

جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

" أثر إعادة هيكلة البلديات على أداء الخدمات "

" دراسة ميدانية لبلديات مراكز محافظات جنوب الأردن (الكرك ، الطفيلة ، معان) "

محمد عبد الحميد محمد عويمر المعايطة

باشراف

د. عبد الرزاق الشيخلي

رسالة

مقدمة إلى

عمادة الدراسات العليا

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

الماجستير في الإدارة العامة

جامعة مؤتة، ٢٠٠٥

بسم الله الرحمن الرحيم



MUTAH UNIVERSITY
Deanship of Graduate Studies

جامعة مؤتة
عمادة الدراسات العليا

نموذج رقم(13)

إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالب محمد عبد الحميد المعايطة الموسومة بـــ:

" أثر إعادة هيكلة البلديات على أداء الخدمات: دراسة ميدانية لبلديات محافظات الجنوب: الكرك، الطفيلة، معان "

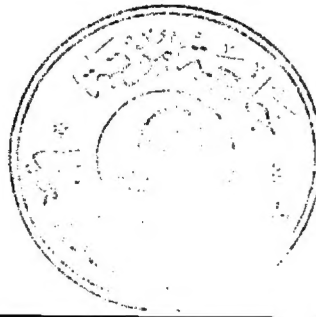
استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة.

القسم: الإدارة العامة.

	التوقيع	التاريخ	
د. عبدالرزاق الشيخلي		2005/4/11	مشرفاً ورئيسا
أ.د. علي محمد العضايلة		2005/4/11	عضواً
د. نضال الحوامدة		2005/4/11	عضواً
د. محمد الحنيطي		2005/4/11	عضواً

عميد الدراسات العليا

أ.د. أحمد القطامين



MUTAH-KARAK-JORDAN
Postal Code: 61710
TEL :03/2372380-99
Ext. 5328-5330
FAX:03/ 2375694
e-mail: dgs@mutah.edu.jo sedgs@mutah.edu.jo
http://www.mutah.edu.jo/gradest/derasat.htm

مؤتة – الكرك – الاردن
الرمز البريدي :61710
تلفون :03/2372380-99
فرعي 5328-5330
فاكس 03/2 375694
البريد الالكتروني
الصفحة الالكترونية

إهــداء

إلى روح والدي له الرحمة إلى والدتي، وأفراد عائلتي، و زوجتي العزيزة ، أهدي هذا الجهد المتواضع.

محمد عبد الحميد محمد عويمر المعايطة

شكر وتقدير

بعد الانتهاء من إعداد هذه الرسالة، لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر وامتناني إلى أستاذي الدكتور عبد الرزاق الشيخلي ، الذي تفضل بالإشراف على هذه الرسالة، حيث قدم لي العناية والرعاية والنصح والإرشاد طيلة فترة إعداد هذه الرسالة، فله مني عظيم الشكر والتقدير والامتنان والوفاء والعرفان بفضله.

كما أتقدم بالشكر والتقدير للأساتذة الكرام، أعضاء لجنة المناقشة " الدكتور علي العضايلة والدكتور نضال الحوامدة والدكتور محمد الحنيطي على تفضلهم بمناقشة هذه الرسالة. كما أتقدم بالشكر إلى أساتذة قسم الإدارة العامة في جامعة مؤته، على ما قدموه لي من نصح وإرشاد.

وفي الختام أتقدم بالشكر والامتنان إلى الذين تكرموا بالإجابة على أسئلة الدراسة ، وإلى كل من قدم لي العون والمساعدة، ، داخل الجامعة وخارجها، لهم مني كل الشكر والتقدير والامتنان .

والله ولي التوفيق،،،

محمد عبد الحميد محمد عويمر المعايطة

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
7.2 تشكيل المجالس البلدية في الأردن	20
8.2 اختصاصات المجالس البلدية في الأردن	23
9.2 مشاكل الإدارة المحلية في الأردن	29
10.2دمج البلديات	36
11.2 أنواع الدمج	36
12.2 مبررات الدمج	38
13.2 سلبيات الدمج	41
14.2 مزايا دمج المجالس البلدية	43
15.2معايير الدمج	45
16.2التجارب الدولية لدمج البلديات........................	47
17.2 مراحل دمج البلديات في الأردن	54
18.2الدراسات السابقة	58
الفصل الثالث : المنهجية والتصميم........................	72
1.3 منهجية الدراسة........................	72
2.3 مجتمع الدراسة	72
3.3 عينة الدراسة	72
4.3 أداة الدراسة........................	74
5.3 صدق أداة الدراسة وثباتها	76
6.3المعالجة الإحصائية	77
7.3 التعريفات الإجرائية	78
الفصل الرابع : عرض النتائج	80
1.4 أولاً: الإجابة عن أسئلة الدراسة	80

الموضوع	الصفحة

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

الملخص

أثر إعادة هيكلة البلديات على أداء الخدمات"

دراسة تطبيقيـة على بلديـات مراكـز محافظات الجنـوب: الكرك ، الطفيلة ، معان "

محمد عبد الحميد محمد عويمر المعايطة

جامعة مؤتة، 2005

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة المحلية في الأردن وتحليل أثر إعادة هيكلة البلديات على أداء الخدمات في بلديات مراكز محافظات الجنوب ، إضافة إلى دراسـة أثـر كل مـن (النوع الاجتماعي ، العمر ، الخبرة ، المسمى الوظيفي ، المؤهل العلمي) على إعادة هيكلة البلديات وأداء الخدمات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة البالغ عددهم (600) موظفا، وقد تـم استخدام الرزمـة الإحصائيـة للعلـوم الاجتماعيـة (SPSS.10)؛ لتحليل البيانات واختبار صلاحية نموذج الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة يرون أن إعادة هيكلة البلديات أدت إلى إحداث تحسن بدرجة مرتفعة في مجال الإصلاح المالي والتشريعي وبدرجة متوسطة في مجال الإصلاح الإداري.
2. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة يرون أن أداء الخدمات جاءت بدرجة مرتفعة للخدمات التنظيمية، وخدمات البيئة والخدمات الحرفية، وبدرجة متوسطة لخدمات الطرق والخدمات التثقيفية.
3. وجود أثر هام ذو دلاله إحصائية هامة وقوية بين متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع بمختلف أبعاده.

وقد أوصت الدراسة من خلال النتائج التي ظهرت إلى ضرورة تطوير الأنظمة والقوانين الناظمة لعمل البلديات.

Abstract

Effect Of Restructuring The Municipalities Upon The Performance Of Services

"An applied study at the Southern Governrates Centers Municipalities "

Moh'd Abdulhamid Maaitah
Mu'ta University

The study aimed at analyzing the effect of restructuring the municipalities at southern region of Jordan upon the performance of services, also recognizing the effect of (Gender, age, experience ,position name and education qualification) upon municipalities restructuring and services performance.

To achieve the aims of the study questionnaire was developed and designed to collect the data, and distributed to a sample consists of (600) persons.

The statistical package of social science (SPSS) was used to analyze the data of the questionnaire, to answer the questions of the study , the power of the model and the effect of the independent variable upon the dependent variables.

The study reached at a set of findings, some of the most important of them are:

1- The perceptions of respondents toward the restructuring process was high to financial and legislative reforms where it was medium to administrative reform.
2- The perceptions of the respondents, toward the performance of the services was high to environmental, organizing, and professional services where as it was medium to cultural and roads services.
3- There is a significant statistical effect of the Dependent variables upon Independent variables.

Based on the result of this study the following can be recommended the government should develop the regulations and law of Municipalities.

بلدية وضم هذا المشروع ثلاثة محاور للإصلاح، محور تشريعي ومحور إداري ومحور مالي، وفي هذه الدراسة التي شملت بلديات مراكز المحافظـات في الجنـوب (الكرك، الطفيلة، معان) سوف نرى أثر إعادة هيكلة البلديات على أداء الخدمات في هذه البلديات، ومعرفة نتائج الدراسة ثم الخروج ببعض التوصيات (طبيشات، 2001).

1. 2 مشكلة الدراسة :

تشير الدراسات أن أعداد البلديات في الأردن كان في عام 1920م يبلـغ (10 بلديات) وفي عام 1982م، بلغ(130 بلدية) وفي عام 2001 بلغ(328 بلدية) وبما أن هذا العدد الكبير من البلديات، وقد جاء نتيجة قرارات غير مدروسة وغير مطابقة للشروط اللازمة لإنشاء البلديات مما جعل معظم البلديات عاجزة عن القيام بواجباتها تجاه المواطنين، وقد انعكس ذلك على أداء الخدمات التي تقوم بها، وقد تمكنت الحكومة ومنذ عام 1994 من تعديل قانون البلديات رقـم(29 لسنة 1955م) بحيث جعلت من صلاحيات وزير البلديات تعيين حدود البلديات ودمجها مع بعضها البعض، وبذلك قامت الوزارة بخطوة كبيرة بدمج البلديات وأطلقت عليه إسم مشروع إصلاح وإعادة هيكلة البلديات، وتأتي هذه الدراسة لتلقي الضوء على كيفية اداء الخدمات من قبل البلديات بعد الدمج، حيث سوف يتم التعرف عن الاسباب التي دعت لقيام الحكومه بمشروع دمج البلديات، والعوامل المؤثرة في نجاح عملية الدمج، كذلك هل هو اعادة هيكلة واصلاح للبلديات ام مجرد دمج وضم للبلديات ؟ وهل ادى هذا المشروع لتطوير اداء الخدمات المقدمة من البلديات ؟

1. 3 أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي تقوم به المجالس المحلية في الأردن في عملية التنمية المحلية، حيث ينظر الكثير من خبراء الإدارة المحلية بأن البلدية الخلية الأولية للتنمية .

وتقوم هذه الدراسة باستعراض مشروع إصلاح وإعادة هيكلة البلديات الذي قامت به الحكومة منذ فترة قريبة ومعرفة مدى نجاح هذه التجربة وتقييمها، وهل حققت الأهداف المتوخاة منها وذلك لإعطاء الضوء لصاحب القرار للإطلاع على المعوقات والمشاكل التي ظهرت وجوانب النجاح . حيث أن في خطة الحكومة إجراء دمج أكبر من الذي تم في السابق بحيث يكون هناك 60 بلدية فقط . بدلاً من 99 بلدية، وكذلك يمكن الاستفادة منها من قبل الباحثين لدراسات جديدة عن البلديات .

1. 4 أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسةالى تحقيق الاهداف التالية :

1- التعرف على واقع الادارة المحلية في الاردن .

2- التعرف على مشاكل البلديات والاسباب التي ادت بقيام الحكومة بهذا المشروع.

3- التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل مشروع الاصلاح واعادة الهيكلة.

4- التعرف على مشروع الاصلاح واعادة الهيكلة وبماذا يمتاز عن مشروع الدمج او الضم .

5- التعرف على اداء الخدمات للبلديات بعد مشروع الاصلاح واعادة الهيكلة .

6- الخروج بنتائج وتوصيات تساعد في تخطيط برامج ومشاريع الادارة المحلية في الاردن

1. 5 اسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الى الاجابة عن الاسئلة التالية

1) ما الترتيب التنازلي والاهمية النسبية للمتغير المستقل (اعادة الهيكلة) بجميع فقراته وابعاده المتضمنة، من وجهة نظر المبحوثين ؟.

2) ما الترتيب التنازلي والأهمية النسبية للمتغير التابع (اداء الخدمات) بجميع فقراته وابعاده المتضمنة، من وجهة نظر المبحوثين؟.

3) هل يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (إعادة الهيكلة) والمتغير التابع (أداء الخدمات) بصورة منفردة ومجتمعة ؟.

1. 6 فرضيات الدراسة :

أ) لا يوجد اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الأصلاح الأداري والمالي والتشريعي) في اداء الخدمات .

2) لا يوجد اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الأصلاح الأداري والمالي والتشريعي) في اداء الخدمات التنظيمية .

3) لا يوجد اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الأصلاح الأداري والمالي والتشريعي) في اداء خدمات الطرق .

4) لا يوجد اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الأصلاح الأداري والمالي والتشريعي) في اداء الخدمات البيئية .

5) لا يوجد اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الأصلاح الأداري والمالي والتشريعي) في اداء الخدمات التثقيفية .

6) لا يوجد اثر هام ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل (الأصلاح الأداري والمالي والتشريعي) في اداء الخدمات الحرفية.

7) لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المبحوثين لاعادة الهيكلة (مجتمعة وبمختلف ابعادها) تعزى للاختلافات الحاصلة في المتغيرات الديمغرافية، (النوع الاجتماعي ، المؤهل العلمي، العمر، الخبره، المسمى الوظيفي).

8) لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المبحوثين لاداء الخدمات (مجتمعة وبمختلف ابعادها) تعزى للاختلافات الحاصلة في المتغيرات الديمغرافية(النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الخبره، المسمى الوظيفي).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2. 1 مفهوم الإدارة المحلية

الإدارة المحلية

شهد القرن العشرين تطورات كبيرة وتقدم في كافة العلوم لم يشهده تاريخ الحضارة الإنسانية في قرون كثيرة، ونتيجة لهذا التقدم الواضح تطور مفهوم وظيفة الدولة، وأصبح من أهم واجباتها مواكبة التقدم العلمي وما يطرأ على هذا التقدم من خدمات جديدة تقدم للمواطنين، وتوفير كل ما هو ممكن لتحقيق الرفاهية الاجتماعية، هذا جميعه أدى إلى تطور كبير في العلوم الإدارية وظهور نظريات جديدة في الإدارة العامة انعكس بصورة واضحة على حقل الإدارة المحلية.

ولقد أخذت الدول بأساليب مختلفة في تنظيماتها للإدارة المحلية تتناسب هذه الأساليب مع ظروفها السياسية والاقتصادية والاجتماعية .

ونرى اليوم اختلافات واضحة في أساليب الإدارة المحلية. فبعض الدول توسعت في تقسيم السلطات والاختصاصات فيما بين الحكومات المركزية والهيئات المحلية والبعض الآخر ضيق على الإدارة المحلية فلم يبق منها إلاّ اسمها.(الطماوي، 1982)

ومع التقدم العلمي وثورة الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة تطورت الخدمات المقدمة للمواطنين وظهرت خدمات جديدة لم تكن معروفة سابقاً . أدت إلى إعادة النظر بأنظمة وقوانين الإدارة المحلية، وضرورة تطويرها لتتلائم مع متطلبات العصر الحديث .

وقبل الدخول إلى مفهوم الإدارة المحلية، لا بد لنا من استعراض مفاهيم المركزية واللامركزية، حيث أن المركزية واللامركزية هما صورتا التنظيم الإداري في الدولة الحديثة تأخذ كل دولة منهما بنصيب يتفق وظروفها الخاصة (Dhirendra,1990) .

المركزية: تقوم المركزية على تجميع السلطات في يد هيئة رئاسية واحدة في جميع أنحاء الدولة، بمعنى أن لا توجد في الدولة إلاّ سلطة واحدة تتولى الوظائف

بنفسها، أو بواسطة موظفين لا تكون لهم سلطة ذاتية، وإنما يستمدون سلطتهم في العمل وحقهم في تولي اختصاصهم من السلطة الرئيسية في العاصمة التي وكل إليها الدستور مهمة الاضطلاع بالوظيفة التي تختص بها(الزعبي، 1993).

والمركزية بهذا المعنى قد تكون مركزية سياسية أو اقتصادية أو إدارية، وما يعنينا في هذا البحث المركزية الإدارية، وتعني: "قصر الوظيفة الإدارية في الدولة على ممثلي الحكومة المركزية في العاصمة، وهم الوزراء دون مشاركة من هيئات أخرى، فهي تقوم على توحيد الإدارة، وجعلها تنبثق من مصدر واحد مقره العاصمة"(الطماوي، 1982).

وتقوم المركزية الإدارية على ركنين هما: (المعاني وأبو فارس، 2000)

1- حصر الوظيفة الإدارية بالحكومة المركزية (سلطة التقرير والبت النهائي).
2- قيام التنظيم الإداري على أساس التسلسل الهرمي للسلطة وعلى التبعية الإدارية .

وتختلف معظم الدول في درجة المركزية الإدارية، فبعضها يأخذ بالمركزية الإدارية الشديدة، حيث تتركز السلطة الإدارية بكافة تفاصيلها في يد الحكومة المركزية الموجودة في العاصمة .

والصورة الثانية للمركزية الإدارية هي عدم التركيز الإداري، حيث تقوم الحكومة المركزية بتفويض الاختصاصات التنفيذية المحددة على فروع الوزارات والمصالح في الأقاليم والمحافظات، ولا تعني سلطة البت التي يفوض بها الموظف استقلاله عن الوزير، بل يمارس الموظف سلطته تحت إشراف رؤساءه الإداريين.

اللامركزية: اللامركزية أسلوب في التنظيم الإداري يستند على أساس توزيع السلطات والصلاحيات والاختصاصات بين الحكومة المركزية وهيئات أخرى مستقلة قانوناً. واللامركزية قد تكون لامركزية إدارية أو لامركزية سياسية(الناصر، 1995).

1- اللامركزية السياسية .

اللامركزية السياسية حالة دستورية تقوم على توزيع الوظائف الحكومية المختلفة التشريعية والقضائية والتنفيذية بين الحكومة المركزية في العاصمة وحكومات الولايات أو الأقاليم ويسمى هذا التنظيم بنظام الاتحاد الفيدرالي .

ويرى الشيخلي أن الإدارة المحلية هي : " المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي، بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين، تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية"(الشيخلي، 2001)

ويرى بطارسة أن الإدارة المحليـــة هي : " توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية وهيئـــات محليـــة منتخبـــة تعمـــل تحت إشراف ورقابة السلطة المركزية"(بطارسه، 1991).

أما الإدارة المحلية بالنسبة للشيخلي فهي : " أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة يقوم على فكرة توزيع السلطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمحلية وذلك لغرض أن تتفرغ الأولى لترسيم السياسة العامة للدولة وإضافة إلى إدارة المرافق العامة في البلاد وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة وتحقيق أغراضها المرغوبة "(الشيخلي، 1982).

ويذكر الشطناوي أن الإدارة المحلية هي: "شخص معنوي ذو اختصاص عام ضمن دائرة إقليمية معينة ويقتصـــر اختصاصه على رقعـــة جغرافيـــة محددة" (الشطناوي، 1994).

وترى الدراسة أن الإدارة المحلية "هي عملية تقوم على نقل الصلاحيات والسلطات من الحكومة المركزية بموجب القانون إلى هيئات محلية لها شخصية معنوية لإدارة شؤون هذه المحليات مع وجود رقابة وإشراف من الحكومـــة المركزية ".

وجدير بالذكر أن الكثير من خبراء الإدارة المحلية اختلفوا في تسمية الهيئات المحلية التي تدير شؤون المحليات فبعضهم أطلق عليها حكم محلي وآخرين أطلقوا عليها إدارة محلية فنجد أن التنظيم الإداري المحلي في فرنسا وفي الكثير من الدول الأخرى ومنها جمهورية مصر العربية في ظل القانون 124 لسنة 1960 يعرف بأنه " نظام للإدارة المحلية، ويطلـــق عليه في المملكة المتحـــدة " بنظام الحكم المحلي " (الزعبي، 1993).

وتنحصر وجهات النظر بين فقهاء الإدارة في التسمية هل هي إدارة محلية أم حكم محلي في ثلاثة آراء وهي :

1- يرى كثير من الفقهاء بأن المصطلحان مترادفان لهما مدلول واحد هو اللامركزية الإدارية الإقليمية ولهما نفس أسلوب الإدارة يتباين تطبيقه من دولة إلى أخرى ومن الممكن أن يتباين في الدولة الواحدة بين الأقاليم المختلفة وإن الاختلاف بينهما هو اختلاف لفظي فقط، ويعزز هذا الاتجاه أن النظام المحلي في فرنسا يسمونه الإدارة المحلية وفي بريطانيا يسمونه الحكم المحلي مع أن كلا النظامين يعبران عن اللامركزية الإقليمية(بطيخ، 1988) (الشيخلي، 1982).

2- يرى فريق أخر أن المصطلحان غير مترادفين، وأن مصطلح الإدارة المحلية يشير إلى أسلوب اللامركزية الإدارية بينما يشير مصطلح الحكم المحلي إلى أسلوب اللامركزية السياسية، وهذا يدل على أن الاختلاف ليس لفظي، وإنما اختلاف واضح فالإدارة المحلية لديها سلطات إدارية تنفيذية، سواء كانت الدولة بسيطة أو مركبة، بينما في الحكم المحلي لديها سلطات وصلاحيات تشريعية وقضائية وتنفيذية وذلك وفق دستور الدولة(الطماوي، 1980).

3- ويرى الفريق الثالث أن الإدارة المحلية هي خطوة أولى في طريق الحكم المحلي وينبغي أن تحصل على سلطات وصلاحيات محدودة لتتطور وتصبح حكماً محلياً . وينظر لها على هذا الأساس بأنها تشكِّل جزءاً من نظام الحكم المحلي .

وتتفق هذه الدراسة مع وجهة النظر التي تقول أن مصطلح الإدارة المحلية يشير إلى أسلوب اللامركزية الإدارية بينما يشير مصطلح الحكم المحلي إلى أسلوب اللامركزية السياسية . وأن هناك اختلاف واضح بين المفهومين وليس اختلاف لفظي فقط .

ويرى بعض الباحثين أن ما يسمى بالإدارة المحلية يمكن إطلاقه على جميع الجهات التي تقدم خدمات معينة في مكان معين من إقليم الدولة بغض النظر عن الصفة القانونية لتلك الجهات والعلاقة التي تربطها بالحكومة المركزية، ولذلك فإن فروع الوزارات في أرجاء الدولة تكون إدارة محلية(مساعده، 1977).

ويتفق الباحث مع الرأي الذي يقول بأن فروع الوزارات في الأقاليم تدخل ضمن نظام عدم التركيز الإداري والذي هو جزء من أشكال المركزية، حيث أن صلاحيات هذه الفروع ليست أصيلة وإنما مفوضه لها من قبل أصحاب الاختصاص في المركز ويمكن سحبها في أي وقت من الأوقات .

2.2 مقومات الإدارة المحلية:

مهما تعددت وجهات النظر حول الإدارة المحلية فإن الإدارة المحلية لها ثلاثة أركان هي :

1- وحدات محلية مستقلة :

تقسم الدولة إلى وحدات محلية حسب ظروفها وهذه الوحدات مستقلة ولها شخصية معنوية وتدير مصالح محلية متميزة عن المصالح القومية .
إن الشخصية المعنوية التي تحصل عليها الوحدة المحلية لتتميز عن الإدارة المركزية، ويعترف لها بمصالحها الخاصة التي تمارسها ضمن حدودها الجغرافية المحددة من قبل الحكومة المركزية من خلال موظفيها المستقلين عن جهاز الدولة وهذه الشخصية المعنوية تؤهلها بالتعاقد والتقاضي، وأن يكون لها ذمة مالية خاصة(الشيخلي، 1982).

2- وجود هيئات محلية منتخبة (كلياً أو جزئياً) لإدارة المصالح المحلية .

إن اعتراف المشرِّع بوجود مصالح محلية تختلف عن المصالح القومية يتطلب وجود هيئات محلية منتخبة وتمثل السكان المحليين في إدارة هذه المحليات نيابة عن أبناء المنطقة، حيث أن هؤلاء المحليين أعرف بمشاكل المنطقة وحاجات السكان ويرغبون في خدمتها وحل مشاكلها، وعادة تكون هذه الهيئات منتخبة أو معينة أو بالمزج ما بين الانتخاب أو التعيين ويرى بعض الباحثين أن الانتخاب يعتبر ركناً أساسياً لقيام أي نظام للإدارة المحلية (كشاكش، 1997).

وتميل هذه الدراسة إلى هذا الرأي أن كان هناك مستوى عالي من الوعي بتقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة ولكن من خلال التجربة، في

العالم العربي بأنه من الضروري المزج في الهيئات المحلية ما بين المنتخبين والمعينين لتعزيز هذه الهيئات بأصحاب الخبرة والكفاءة .

3- إشراف السلطة المركزية ورقابتها .

إن قيام وحدات محلية مستقلة في ممارسة اختصاصاتها ركن أساسي من مقومات الإدارة المحلية ولكن هذا الاستقلال الذي يضمنه القانون يجب أن يكون تحت إشراف السلطة المركزية ورقابتها بحيث لا يؤثر على كيان الدولة السياسي (السيد، 1996).

ولكن هذه العلاقة في الرقابة والإشراف لا تقوم على التبعية ولا تعني السلطة الرئاسية للحكومة المركزية على الوحدات المحلية .

2.3 مبررات ظهور الإدارة المحلية

هناك العديد من المبررات والدوافع التي أدت بالحكومات المركزية ضمن ظروفها التاريخية والجغرافية والاقتصادية لتحديد نوع التنظيم الإداري لها وتراوحه ما بين المركزي واللامركزي. فمعظم الدول في بداياتها كانت تأخذ بالنظام المركزي المطلق لتثبيت وتدعيم أركانها وبعدها تأخذ تدريجياً بتطبيق النظام اللامركزي. وقد ظهرت الإدارة المحلية بأشكال وصور مختلفة، ومن مبررات ظهور هذه الإدارة هي: (مساعده، 1977)

1- اتساع رقعة الدولة ولضرورة التخفيف من أعباء أجهزة الدولة المركزية بعد أن تطورت مهماتها من ضامن للأمن والعدل إلى دور أكبر يشمل جميع أوجه النشاط الاقتصادي والاجتماعي والثقافي ولظهور خدمات جديدة، واتساع رقعتها الجغرافية ادخل مفهوم تقسيم العمل فتخلت الحكومات المركزية للهيئات المحلية بإدارة المصالح المحلية تحت رقابتها وإشرافها .

2- لضرورة سرعة إنجاز الخدمات وإنهاء المعاملات والبت فيها والتخفيف من الروتين والتخفيف على المواطنين .

ب- الأهداف الإدارية .

1- تحقيق الكفاية الإدارية، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوفير الخدمات للمواطنين بأقل كلفة واسهل وأسرع الطرق (الزعبي، 1993).

2- تعزيز إمكانيات الموظفين المحليين من الإبداع .

3- التخفيف من الروتين، وتبسيط الإجراءات، وسرعة إنجاز المعاملات .

4- التخفيف من أعباء إدارة الحكومة المركزية .

ج- الأهداف الاقتصادية :

من أبرز هذه الأهداف هي :

1- تخفيف النفقات على سكان الأقاليم بمراجعة الحكومة المركزية وتخفيف النفقات بالنسبة للحكومة المركزية .

2- توفير مصادر مالية ذاتية من الأقاليم والتخفيف من أعباء موازنة الدولة .

3- إقناع المواطنين في الأقاليم بالمساهمة مع سلطاتها المحلية في المشاريع الخدمية والاستثمارية والتي تعود بالفائدة والخير على الجميع لتقريب المستهلك من المنتج .

4- تنشيط الاقتصاد القومي من خلال تنشيط الاقتصاد المحلي وتحقيق التنمية الشاملة(الرواشده، 1987).

د- الأهداف الاجتماعية :

1- الحد من هجرة سكان الريف إلى المدن من خلال توفير فرص العمل لهم وتخفيف البطالة .

2- إشباع رغبات المواطنين عن طريق تلبية حاجاتهم بما يلائم ظروفهم المحلية .

3- تعميق الثقة بالإنسان عن طريق تأكيد حرية الفرد واحترام كرامته وكبريائه، وتحقيق رغبته في إدارة شؤونه أو انتخاب من يمثله وتطوير مجتمعه المحلي .

4- التخفيف من آثار العزلة التي فرضتها المدنية الحديثة على الأفراد بعد اتساع نطاق التنظيمات الحديثة، حيث يضيع الإحساس بالمجتمع في الوحدات الكبيرة التي تضم مجموعات غير متجانسة .

5- تنمية القيم الاجتماعية والثقافية وذلك باستلهام الموروث الثقافي المحلي وإبراز ثقافة وقيم المواطنين في الأقاليم. (الأيوبي، 1967)

2.5 مراحل تطور الإدارة المحلية في الأردن

بعد عام 1516 وانتصار العثمانيون على المماليك في معركة مرج دابق لم يعمل العثمانيون على إصلاح البلاد أو تأمين دعائم استقرارها وخاصة منطقة شرقي نهر الأردن، بل زادت المنطقة انحطاطاً شمل جميع مرافق الحياة . فلم يكن يهم الدولة العثمانية سوى جمع الأموال أو تجنيد الرجال . وقد جاء اهتمامهم في المنطقة فقط لضمان سلامة الحجاج من اعتداءات القبائل على طول الطريق من دمشق إلى المدينة المنورة .

وبعد أن سيطر إبراهيم باشا على منطقة بلاد الشام (1832-1840) . وظهور أسلوب جديد في الحكم والإدارة، حيث استعانت الإدارة المصرية، بأبناء البلاد المحليين في المناصب الإدارية وشكلت مجالس شورى من أبناء البلاد للنظر في الشؤون المحلية، وحينما عاد العثمانيون بعد انسحاب إبراهيم باشا حاولوا الاستفادة من نظام الإدارة الموجود(الزعبي، 1993). فقسموا البلاد في عام 1851 إلى عدد من التشكيلات كانت على الشكل التالي : (الموسى والماضي، 1959)

متصرفية الكرك : واعتبرت حدود هذا اللواء من وادي السرحان شرقاً، ونهر الأردن والبحر الميت ووادي عربه غرباً، ونهر الزرقاء شمالاً، ومدائن صالح جنوباً، وجعلت اقضية السلط ومعان والطفيلة، وناحيتي تبوك ومدائن صالح تابعة لها.

1- **قضاء البلقاء :** وكان يمتد من نهر الزرقاء شمالاً إلى وادي الموجب جنوباً، وجعل مركزه السلط . التي الحقت بمتصرفية نابلس في عام 1905 ومن ثم أُلحق بمتصرفية الكرك .

2- **قضاء عجلون :** ويمتد من نهر اليرموك شمالاً، ونهر الزرقاء جنوباً ومركزه اربد .

وكانت هذه التقسيمات متغيرة بين فترة وأخرى لغاية عام 1905 .

ويمكن القول أن مراحل تطور الإدارة المحلية في الأردن قد مرت في ثلاث مراحل هي:

أ- **مرحلة الحكم العثماني :**

وابتدأت هذه المرحلة بعد صدور قانون الولايات العثماني في عام 1868 وما بعدها من إجراء بعض التعديلات على القانون، حيث شهدت الأردن تأسيس عدد من البلديات(شقيرات، 1992) خلال هذه الفترة، فبلدية اربد تأسست عام 1883، وبلدية السلط 1887 وبلدية الكرك 1893 وبلدية معان 1896.

ب- **مرحلة الإمارة :**

وقد ابتدأ نظام الإدارة المحلية في الأردن بعد تأسيس الإمارة عام 1921، حيث تألفت في أبريل 1921 أول حكومة مركزية من تاريخ إمارة شرق الأردن، وفي عام 1923 تألف مجلس الشورى، وقامت الحكومة بتقسيم الإمارة إلى ألوية وأقضية ونواحي في عام 1927، وقد صدر عدد من القوانين الخاصة بعمل البلديات وهي :

1- قانون البلديات لسنة 1925 م .

ويعتبر هذا القانون أول قانون يتعلق بالإدارة المحلية في الأردن (جريدة الشرق العربي، 1925). وقد تضمن عدد من الأمور منها :

أ- **تعريف البلدية واختصاصها :**

البلدية : هي شخص حكمي له حق التصرف بالأموال المنقولة وغير المنقولة، وهي مكلفة بالأعمال العمرانية والصحية وتأمين الحاجات المدنية في المدن والقصبات .

الأعمال العمرانية :

1- توسيع الشوارع وإصلاحها .

2- تأسيس المذابح والأسواق العامة .

3- إنشاء مراحيض عامة بقدر الحاجة .

4- إنشاء المتنزهات والساحات وتزيينها .

5- إنارة المدينة وعلى الأخص أسواقها وشوارعها العامة وهناك العديد من الاختصاصات الأخرى .

الأعمال الصحية :

1- تنظيف الطرق وتخصيص عربات بقدر الحاجة لجمع الأوساخ.

2- تنظيف المناهل والأنهار والينابيع الموجودة داخل البلدة .

3- تجفيف المستنقعات .

4- إتلاف الخضار والفواكه المتعفنة وغير الناضجة .

5- تخصيص مقابر لدفن الموتى بعيدة عن المدينة .

وغيرها من الأعمال الصحية الأخرى .

الحاجات المدنية :

1- تحديد أجور الحافلات والسيارات والمركبات .

2- تعيين مقدار حمولة وسرعة سير السيارات .

3- توحيد الأوزان والمكاييل ووسمها .

4- إنشاء مستشفيات للمرضى والمجانين ودور المقعدين واللقطاء والقيام بإنشاء مستشفى للحيوانات .

تكوين البلدية وإدارتها(جريدة الشرق العربي، 1925)

تتشكل البلدية من مجلس بلدي منتخب وموظفين محليين للإدارة والعمل، أما المجلس البلدي في العاصمة فيتكون من رئيس وسبعة أعضاء ينتخبون من بينهم نائب للرئيس، ويكون الرئيس معين من قبل رئيس النظار، ولا يشترط أن يكون من بين الأعضاء .

أما البلديات الأخرى فعدد الأعضاء فيها من خمسة إلى سبعة أعضاء، تبعاً لحاجتها وأهميتها، ويقوم حاكم المنطقة بتعيين الرئيس من بين أعضائه، ومدة عضوية الأعضاء ورؤوساء المجالس أربع سنوات يتجدد في كل سنتين انتخاب النصف، ويتم اسقاطهم بالقرعة .

2- قانون لجنة البلديات الاستشارية لسنة 1926 .

ويهدف هذا القانون إلى إيجاد مرجع يتفرغ لوضع ميزانيات البلديات وإقرارها، والأشراف على تنفيذها، ودراسة تشريعاتها وإسداء النصيحة للحكومة بالتحسينات التي ترى وجوب أخذها(جريدة الشرق العربي، 1926)

وفي 3 كانون أول 1927 صدر قانون جديد للجنة البلديات الاستشارية عدل في بعض المواد (جريدة الشرق العربي، 1928)

3- قانون البلديات رقم 9 لسنة 1938 .

اعتبر هذا القانون البلدية بأنها " مؤسسة أهلية تحدث وتُلغى بقرار من المجلس التنفيذي وموافقة سمو الأمير(جريدة الشرق العربي، 1938)، وتناول هذا القانون اختصاص البلدية ضمن منطقتها، ويتولى إدارة شؤون البلدية مجلس بلدي من أعضاء منتخبين وآخرين معينين، يقرر عددهم رئيس الوزراء على أن يكون عدد الأعضاء المنتخبين أكثر من الأعضاء المعينين بالمجلس، بحيث لا يزيد عددهم عن ستة ولا يقل عن أربعة .

كما اعتبر هذا القانون المجلس البلدي شخصاً حكمياً له أن يقاضي ويقاضى بهذه الصفة . ويكون رئيس المجلس موظفاً ذا راتب يعينه ويعزله رئيس الوزراء .

ج- مرحلة الاستقلال .

بعد استقلال المملكة الأردنية الهاشمية عام 1946 على أساس النظام الملكي النيابي، فقد جاء في المادة السابعة من دستور عام1946 الصادر بتاريخ 1/ 1947/2 أن "الشؤون البلدية في مدن المملكة وبلدياتها تديرها مجالس بلدية طبقاً لقانون خاص".

وبعد وحدة الضفتين بعد حرب عام 1948 وتأسيس المملكة الأردنية الهاشمية عام 1950، صدر دستور جديد للمملكة في 1952/1/18 والمعمول به حالياً والغي الدستور السابق لسنة 1946 .

وأشار الدستور إلى المجالس البلدية في المادة 121 منه على أن الشؤون البلدية والمجالس المحلية تديريها مجالس بلدية أو محلية وفقاً لقوانين خاصة ولمراعاة

أحكام هذه المادة من الدستور صدر قانون البلديات رقم 29 لسنة 1955(قانون البلديات، 1955) والذي ما زال سارياً إلى وقتنا الحاضر رغم التعديلات التي تمت عليه وحل هذا القانون محل قانون رقم 9 لسنة 1938 وقد صدر أول تشريع لإدارة القرى في سنة 1954 عندما نشر قانون إدارة القرى رقم 5 لسنة 1954 بتاريـــخ 1954/2/1 . (الصلاح، 1985)

إن قانون رقم (29) لسنة 1955 والذي يعتبر علامة مميزة في تاريخ تطور الإدارة المحلية في الأردن، حيث يحدد هذا القانون أسس تشكيل المجالس البلدية والتي سوف نأتي على ذكرها بالتفصيل من خلال كيفية تشكيل المجالس البلدية وتنظيمها وصلاحياتها، وقد تم تأسيس قسم في وزارة الداخلية للأشراف على تطبيق هذا القانون وبعدما توسعت البلديات من حيث العدد والخدمات، وأصبحت البلديات محور مهم في التنمية الشاملة تم إنشاء وزارة مستقلة تهتم بالمجالس البلدية في عام 1965 سُميت " وزارة الداخلية للشؤون البلدية والقروية " .

وفي عام 1976 سُميت " وزارة الشؤون البلدية والقروية . وفي عام 1998 اجري تعديل على التسمية نظراً لإنشاء دائرة البيئة ضمن جهازها فأصبحت تسمى " وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة "(العجارمه، 2000)

وفي عام 2003 أصبح اسمها " وزارة الشؤون البلدية " بموجب القانون المعدل المؤقت رقم (21) سنة 2003 (قانون البلديات،2003).

ومنذ عام 1955 لغاية عام 2003 حدثت هناك تعديلات هامة على قانون رقم 29 لسنة 1955 . وأهم هذه التعديلات ما تم بين عام 1994 ولغاية عام 2003،وفي عام 1994 ظهر القانون المعدل رقم 12 والمنشور في العدد 3984 تاريخ 1994/8/4 والذي بموجبه " يحق لمجلس الوزراء بقرار يصدر عنه بناء على تنسيب الوزير وتوصية المحافظ توسيع أو تضييق أو تعديل حدود أي بلدة أو مجلس قروي أو ضم أي بلديات أو مجالس قروية أو تجمعات سكانية أو أجزاء منها مجاورة لها بعضها إلى بعض، وأن يشكل لذلك بلدية بالمعنى المقصود في القوانين النافذة المفعول أو فصل أي منها أو جزء منها

في أي تشكيل مقرر وللوزير تحديد منطقة البلدية المحدثة بناء على تنسيب مدير دائرة تنظيم المدن والقرى المركزية ويبلغ القرار إلى وزير المالية وينشر القرار في الجريدة الرسمية (المادة الخامسة).

وفي عام 1996 تم تقليص أعداد المجالس القروية من (358) مجلس قروي إلى (142) مجلس قروي حيث تم دمج بعضها مع مجالس قروية أخرى أو مع بلديات أو مع مجالس خدمات مشتركة . وفي عام 2001 تم إلغاء كافة المجالس القروية وتقليص أعداد البلديات من (328) بلدية إلـــى (99) بلدية.

وفي إطار مراحل تطور الإدارة المحلية في الأردن لا بد من الاطلاع على الجدول التالي الذي يبين تطور أعداد البلديات في الأردن

الجدول قم (1)

أعداد المجالس البلدية للسنوات (1920-1999)

السنة	1920	1946	1950	1960	1970	1980	1990	1995	1999
العدد	7	14	15	27	45	104	245	296	327

المصدر : التقرير السنوي لبنك تنمية المدن والقرى للسنوات 94-99، ص54 .

ويلاحظ من خلال الجدول ازدياد أعداد البلديات في الأردن بعد الاستقلال، ويرى الباحث أن الزيادة الكبيرة هي بعد عام 1989، وهو العام الذي أعيد فيه مجلس النواب للعمل بعد فترة انقطاع ليست بالقصيرة لأسباب كثيرة.

وترى الدراسة التي أعدها الباحث أنه آن الأوان لمراجعة قانون البلديات رقم 29 لسنة 1995 وتعديلاته ووضع قانون عصري جديد يتناسب مع وإمكانيات البلديات والخدمات التي تقدمها والتطور الكبير الذي حصل في الفكر الإنساني .

2.6 مستويات الإدارة المحلية في الأردن

ونتيجة طبيعية للتطور الكبير الذي حدث في المملكة واتساع نطاق الخدمات وظهور خدمات جديدة وأصبحت البلدية خلية أولية للتنمية المحلية، أصبح نظام الإدارة المحلية الموجود محل اختبار، لذا حدث الكثير من التعديلات لمواجهة تحديات التنمية الشاملة .

وعليه نجد ثلاث مستويات للإدارة المحلية في الأردن حسب القانون رقم 29 لسنة 1955 وتعديلاته :

1- المجالس البلدية ويحكمها قانون البلديات رقم 29 لسنة 1955 وتعديلاته.

2- المجالس القروية ويحكمها قانون إدارة القرى رقم (5) لسنة 1954 . ورغم أن المجالس ملغاة إلاّ أن القانون ما زال موجوداً .

3- مجالس الخدمات المشتركة ويحكمها نظام مجالس الخدمات المشتركة رقم (17) لسنة 1983. وقد تم إلغاء العديد من المجالس المشتركة (ربابعه، 1995).

وبموجب القانون المعدل لقانون البلديات رقم (12) لسنة 1994 فإن المادة (4) عدلت من القانون الأصلي على النحو التالي :

تصنيف البلديات إلى الفئات الأربعة التالية :

الفئة الأولى : بلديات مراكز المحافظات وأي بلدية أخرى يزيد عدد سكانها على مائة ألف نسمه.

الفئة الثانية: بلديات مراكز الألوية والبلديات التي يزيد عدد سكانها على خمس عشرة ألف نسمه ولا يتجاوز مائة ألف نسمه .

الفئة الثالثة: بلديات مراكز الأقضية والنواحي والبلديات التي يزيد عدد سكانها على خمسة آلاف نسمه ولا يتجاوز خمس عشرة ألف نسمه .

الفئة الرابعة: البلديات الأخرى غير الواردة ضمن الفئات الأولى والثانية والثالثة.

2.7 تشكيل المجالس البلدية في الأردن

لقد جاء في المادة 121 من الدستور الأردني لسنة 1952 أن " الشؤون البلدية والمجالس المحلية تديرها مجالس بلدية أو محلية وفقاً لقوانين خاصة " . وبناء عليه جاء قانون رقم 29 لسنة 1955 وتعديلاته، ليضع الأطر القانونية لتشكيل البلديات وبيان اختصاصاتها، ولقد اعترف هذا القانون على الرغم من التعديلات التي طرأت عليه، بأن البلدية مؤسسة أهلية ذات استقلال مالي تحدث وتلغى وتعين حدود منطقتها

ووظائفها وسلطاتها بمقتضى أحكام هذا القانون، ولقد أعطى المشرّع في الفقرة (3) من المادة الثالثة بعد التعديل عام 1960 من نفس القانون مجلس البلدية الشخصية المعنوية، وله الحق أن يقاضي وأن يقاضى بهذه الصفة، وأن ينيب عنه أو يوكل من يشاء في الإجراءات القضائية وتنتقل إليه الحقوق والالتزامات التي كانت للمجلس السابق. وتختلف الدول في طريقة تشكيل المجالس البلدية، فهناك عدد من الأساليب وسوف يتم التركيز على الأساليب التي تم اعتمادها في الأردن لتشكيل البلديات (قانون البلديات، 1955).

1- **أسلوب الانتخاب المباشر:**

ويتم في هذا الأسلوب انتخاب أعضاء المجالس البلدية مباشرة من قبل السكان ضمن حدود البلدية، وذلك بقيام عدد من المواطنين بترشيح أنفسهم للانتخابات بشكل مستقل أو ضمن قوائم، وهناك شروط خاصة للترشيح والعضوية، تكون موضحة في كافة قوانين وأنظمة الإدارة المحلية .

2- **أسلوب المزج بين الانتخاب والاختيار:**

ضمن هذا الأسلوب يتم انتخاب أعضاء المجالس من قبل المواطنين مباشرة، إلاّ أن بعض القوانين تسمح باختيار عدد من الأعضاء ضمن شروط خاصة، لدعم المجالس بالكفاءات غير المتوفرة من السكان المحليين، وهذا النظام عمل به في بريطانيا لغاية عام 1974،حيث يطلق على هؤلاء الأعضاء تسمية (Aldermen) (الزعبي، 1993).

3- **أسلوب المزج بين الانتخاب والتعيين :**

وهذا الأسلوب تأخذ به دول عديدة حيث تلجأ هذه الدول إلى أسلوب انتخاب مباشر لعدد من أعضاء المجلس البلدي، من قبل السكان المحليين، وتقوم بتعيين باقي أعضاء المجلس البلدي، وهناك طريقتين في التعيين إحداها أن تكون صلاحية التعيين لمجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير كما هو معمول به في الأردن في الوقت الحالي، حسب الفقرة(أ) من المادة(3)من القانون المعدل لقانون البلديات رقم(70) لسنة2002 المنشور في الجريدة الرسمية رقم (6754) الصادر بتاريخ 2002/12/16،

والطريقة الأخرى يعيّن بعض الأعضاء في المجالس البلدية بحكم الوظيفة، مثلاً أن يكون مدير أشغال أو مدير تربية وتعليم، أو مدير صحة (الشيخلي، 2001) (العكش، 1983).

4- **أسلوب التعيين :**

تقوم في هذه الحالة الحكومة المركزية بتعيين كافة أعضاء المجلس البلدي لأسباب تراها، منها ضمان كفاءة إدارة المجلس البلدي، وتحسين أداء الخدمات في البلديات، وفي الأردن حسب الفقرة رقم(3) من المادة الخامسة من قانون رقم(29) لسنة 1955 وتعديلاته (قانون البلديات، 1982) عند إحداث بلدية لأول مرة يعين الوزير لجنة تقوم مقام المجلس البلدي الجديد وتمارس صلاحياته، ويعين لها رئيساً من بين أعضائها على أن لا تزيد مدة هذه اللجنة على سنتين، وتجري خلالها انتخابات المجلس البلدي الجديد .

وبالنسبة للتشريعات الأردنية في مجال قوانين البلديات، جرى عليها الكثير من التعديلات، حيث كانت حسب قانون رقم(29) لسنة 1955(قانون البلديات، 1955) من صلاحيات الوزير بناء على تنسيب المحافظ تحديد عدد أعضاء المجالس البلدية، بحيث لا يقل عن ستة ولا يزيد على أحد عشر عضواً وينشر ذلك في الجريدة الرسمية . ويتم انتخاب كافة أعضاء المجلس البلدي من قبل المواطنين لمدة أربعة سنوات. ويختار المجلس من بينهم رئيساً للمجلس ويصدر بتعيينه قرار من مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير، مع صلاحية الوزير بتعيين عضوين للمجلس البلدي .

إلاّ أن هذا القانون جرى عليه تعديل في عام 1994 بموجب القانون المعدل رقم (12) (قانون البلديات، 1994)، بحيث أصبح رئيس المجلس والأعضاء ينتخبون مباشرة من المواطنين، مع احتفاظ الوزير بصلاحياته بتعيين عضويين اضافيين، وفي عام2002 بموجب القانون المعدل رقم(70) جرى تعديل القانون حسب الفقرة(أ) من المادة الثالثة بحيث أصبحت(قانون البلديات، 2002)" يتولى إدارة البلدية مجلس بلدي يحدد الحد الأعلى لعدد أعضاءه بقرار من الوزير، ويتم انتخاب نصف هذا العدد

انتخاباً مباشراً وفقاً لأحكام القانون، ويعين ما لا يزيد على النصف الأخر بقرار من مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير" .

واستثنى المشرِّع أمانة عمان الكبرى وسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من هذا القانون، كما ورد في الفقرة(ب) من هذه المادة الثالثة. "يعين رئيس المجلس بقرار من مجلس الوزراء بناء على تنسيب الوزير".

2.8 اختصاصات المجالس البلدية

المجالس البلدية وهي تمثل الإدارة المحلية تشكل جزء من جهاز الدولة الإداري، وبموجب الأنظمة والقوانين، يتم توزيع الاختصاصات والسلطات ما بين الحكومة المركزية والإدارة المحلية، بحيث تكون المصالح المحلية من اختصاص المجالس البلدية، وذلك تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية . وإدارة هذه المصالح هي ركن أساسي من أركان الإدارة المحلية .

ومن المعروف أنه إذا ما زادت الاختصاصات والسلطات للمجالس البلدية كلما كبر شأن هذه المجالس وزاد الاهتمام المحلي بها .

وتختلف الدول في الأساليب التي تتبعها في تحديد اختصاصات المجالس البلدية، على الشكل التالي(الأيوبي، 1967):

1- توزيع الاختصاصات بصفة عامة :

بهذه الطريقة يتم توزيع الاختصاصات المتعلقة بالشؤون المحلية للمجالس المحلية فيما عدا ما تم استثناءه بنص أو نظام واعتبر من صلاحية الحكومة المركزية". وبناء عليه يكون توزيع الاختصاصات بصفة عامة طبقاً لقاعدة عامة.

ويفهم من ذلك أن المجالس المحلية لها حق تحديد المسائل ذات الأهمية المحلية التي تدخل في اختصاصها، ويجوز للمجالس المحلية ممارسة أية اختصاصات لا يحرمها القانون . وهذا الأسلوب متبع في فرنسا ومصر.

2- **تحديد الاختصاصات على سبيل الحصر :**

ضمن هذا الأسلوب تحصر الاختصاصات التي تمارسها المجالس المحلية بموجب تشريع، ولا يجوز لها ممارسة أية اختصاصات غير منصوص عليها، وإذا أرادت زيادة اختصاصاتها فيتم ذلك بموجب تشريع خاص . وبهذا الأسلوب لا تتمتع المجالس المحلية بالمرونة والحرية الكافية، ويطبق هذا الأسلوب في المملكة المتحدة .

وفي المملكة الأردنية الهاشمية اتبع المشرّع أسلوب الحصر في توزيع الاختصاص فيما بين الحكومة المركزية وبين المجالس البلدية. فلا يجوز للبلديات تجاوز الصلاحيات المخولة لها بموجب القانون. وهذه الاختصاصات الموجودة في قانون البلديات رقم 29 لسنة 1955 (قانون البلديات، 1955) شاملة لكافة الشؤون المحلية إلاّ أن الكثير من الصلاحيات تم سحبها من البلديات، وأصبحت تمارس من قبل الحكومة المركزية أو مؤسسات عامة . وهذا الأمر أثر على دور البلديات في التنمية المحلية.

والاختصاصات الواردة في قانون البلديات رقم (29) لسنة 1955 هي :

1- **تخطيط البلدة والشوارع :**

تخطيط البلدة وفتح الشوارع وإلغاؤها وتعديلها وتعيين عرضها واستقامتها وتعبيدها وإنشاء أرصفتها وصيانتها وتنظيفها وإنارتها وتسميتها أو ترقيمها وترقيم بناياتها وتجميلها وتشجيرها ومنع التجاوز عليها ومراقبة ما يقع على الشوارع من لأراضي المكشوفة وتكليف أصحابها بإقامة الأسوار حولها .

2- **رخص البناء :**

مراقبة إنشاء الأبنية وهدمها وتغيير أشكالها وتركيب مصاعد كهربائية فيها وإعطاء رخص لإجراء هذه الأعمال وتحديد مواقع البناية وشكلها ونسبة مساحتها إلى مساحة الأرض المنوي إنشاؤها عليها وضمان توفر الشروط الصحية فيها .

3- **المياه :**

تزويد السكان بالمياه وتعيين مواصفات لوازمها كالعدادات والمواسير وتنظيم توزيعها وتحديد أسعارها وبدل الاشتراك فيها ومنع تلويث الينابيع والأقنية والأحواض والآبار .

4- **الكهرباء والغاز :**

تزويد السكان بالكهرباء والغاز وتعيين مواصفات محطات التوليد والتحويل وشبكة التوزيع وتحديد أسعار الاستهلاك وبدلات الاشتراك .

5- **المجاري :**

إنشاء المجاري والمراحيض والمباول العامة وإدارتها ومراقبتها .

6- **الأسواق العامة :**

تنظيم الأسواق العامة وإنشاؤها وتعيين أنواع البضائع التي تباع في كل منها أو حظر بيعها خارجها .

7- **الحرف والصناعات :**

تنظيم الحرف والصناعات وتعيين أحياء خاصة لكل صنف منها ومراقبة المحلات والأعمال المقلقة للراحة أو المضرة بالصحة .

8- **وسائط النقل البري والبحري ووسائله:**

إنشاء وتعيين وتنظيم مواقف مركبات النقل ضمن حدود البلديات ومراقبتها ومراقبة القوارب والسفن والبواخر التي تعمل في المياه التابعة لمنطقة البلدية .

9- **الفنادق :**

مراقبة الفنادق والبنسيونات وتنظيمها وتحديد أسعارها .

10- **المحلات العامة :**

مراقبة الملاهي والمقاهي والنوادي والحانات والمراقص والملاعب ودور التمثيل والسينما والملاهي العامة الأخرى وتنظيمها وتحديد مواعيد فتحها وإغلاقها وطرح واستيفاء رسوم على بيع تذاكرها .

11- الآداب العامة :

المحافظة على الأخلاق والآداب العامة ومنع البغاء والدعارة ومراقبتها.

12- المنتزهات :

إنشاء الساحات والحدائق والمتنزهات والحمامات ومحلات السباحة في البرك والبحيرات وعلى الساحل ومراقبتها وتنظيمها .

13- المطافئ ومنع الحرائق :

اتخاذ الاحتياطات لمنع الحرائق ومراقبة الوقود والمواد المشتعلة وتنظيم بيعها وخزنها وتحديد أسعارها واقتناء المطافئ وصيانتها .

14- الاحتياط للفيضانات :

اتخاذ الاحتياطات لمنع أضرار الفيضانات والسيول .

15- إغاثة المنكوبين :

إغاثة منكوبي الحرائق والفيضانات والزلازل والكوارث العامة الأخرى وجمع التبرعات لهم وتوزيعها عليهم .

16- المؤسسات الصحية :

تعيين القابلات وإنشاء محلات التوليد ومراكز الإسعاف ومعازل صحية ومصحات ومستشفيات وصيدليات وغير ذلك من المؤسسات الصحية ومراقبتها .

17- المؤسسات الثقافية والرياضية :

إنشاء المتاحف والمكاتب العامة والمدارس والنوادي الثقافية والرياضية والاجتماعية والموسيقية ومراقبتها .

18- الأغذية :

مراقبة الخبز واللحوم والأسماك والفواكه والخضراوات وغيرها من المواد الغذائية واتخاذ الإجراءات لمنع الغش فيها وإتلاف الفاسد منها وتحديد أسعارها ومكافحة الغلاء .

19- معاينة الذبائح وإنشاء المسالخ :

فحص الحيوانات والدواجن المعدة للذبح واتخاذ الاحتياطات لمنع إصابتها بالأمراض وتعيين مواقع لبيعها ومراقبة ذبحها وتصريف بقاياها وإنشاء المسالخ .

20- **التنظيفات :**

جمع الكناسة والنفايات والفضلات من المنازل والمحلات العامة ونقلها وإتلافها وتنظيم ذلك .

21- **الرقابة الصحية :**

مراقبة المساكن والمحلات الأخرى للتثبت من تصريف أقذارها بصورة منتظمة ومن نظافة الأدوات الصحية فيها واتخاذ التدابير لإبادة البعوض والحشرات الأخرى .

22- **الصحة العامة :**

اتخاذ جميع الاحتياطات والإجراءات اللازمة للمحافظة على الصحة العامة ومنع تفشي الأوبئة بين الناس .

23- **المقابر :**

إنشاء المقابر وإلغاؤها ومراقبتها وتعيين مواقعها ومواصفاتها ونقل الموتى ودفنهم وتنظيم الجنازات والمحافظة على حرمة المقابر .

24- **الوقاية من الأخطار :**

اتخاذ الاحتياطات اللازمة لوقاية الأشخاص والأموال ومنع وقوع الأضرار والحوادث المؤذية من جراء القيام بأي عمل من الأعمال المذكورة في هذه المادة .

25- **التسول :**

منع التسول وإنشاء الملاجئ للعجزة ومراقبة جمع التبرعات إلي الأماكن العامة ببيع الشارات أو غير ذلك من الوسائل .

26- **اليانصيب والقمار :**

مراقبة اليانصيب والقمار .

27- **مكاتب الاستخدام :**

إنشاء مكاتب الاستخدام ومراقبتها .

28- **الدفاع المدني :**

إنشاء الملاجئ من الغارات الجوية واتخاذ أسباب الدفاع المدني .

29- **الباعة المتجولون والبسطات والمظلات :**

مراقبة وتنظيم الباعة المتجولين والمصورين المتجولين والحمالين وماسحي الأحذية والبسطات والمظلات .

30- **الإعلانات :**

مراقبة اللوحات والإعلانات .

31- **هدم الأبنية المتداعية :**

هدم الأبنية المتداعية التي يخشى خطر سقوطها أو المضرة بالصحة العامة أو التي تنبعث منها روائح كريهة مؤذية وذلك بعد إنذار صاحبها أو شاغلها أو المسؤول عنها .

32- **الأوزان :**

مراقبة الأوزان والمكاييل والمقابيس ودمغها .

33- **القبان :**

وزن ما يباع بالجملة في الأسواق العامة خارج الدكاكين والمستودعات.

34- **فضلات الطرق :**

بيع فضلات الطرق وما أستملك للمشاريع العامة أو استغلالها .

35- **الكلاب :**

مراقبة الكلاب وإتلاف الضالة منها والوقاية من أخطارها وترخيصها .

36- **الدواب :**

مراقبة الدواب المستخدمة في النقل والجر وتنظيم أسواق بيع الحيوانات والمواشي وحظر بيعها خارج هذه السواق .

37- **الميزانية وقطع الحساب والملاك :**

إقرار الميزانية السنوية والحساب الختامي وملاك الموظفين قبل إرسالها إلى مراجع التصديق .

38- التصرف بأموال البلدية :

إدارة أملاك البلدية وأموالها وإقامة الأبنية اللازمة فيها وتأجيرها ورهنها وبيعها، وابتياع غيرها وفقاً لأحكام هذا القانون وقبول الهبات والوصايا والتبرعات .

39- الوظائف الأخرى :

القيام بأي عمل آخر يقتضي عليه القيام به بمقتضى هذا القانون أو أي تشريع آخر معمول به في المملكة .

ولكن معظم هذه الاختصاصات الواردة في هذا القانون تم سحبها من البلديات ووزعت على دوائر ومؤسسات عامة أخرى (قانون البلديات، 1955) .

2.9 مشاكل الإدارة المحلية في الأردن

تواجه الإدارة المحلية في معظم بلدان العالم من مشاكل عديدة، تختلف هذه المشاكل باختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والجغرافية لهذه الدول. إلاّ أن الملاحظ أن الدول النامية تعاني من مشاكل متشابهة إلى حد ما، والحديث عن مشاكل الإدارة المحلية في الأردن يشابه الحديث عن هذه المشاكل في دول العالم النامي . (الشيخلي، 2001)

ومن أهم المشاكل التي تواجه البلديات في الأردن هي ما يلي :

1- ازمة البلديات المالية :

قلة الموارد المالية هي من أهم مشاكل الإدارة المحلية وبالذات في الأردن. وتنعكس قلة الموارد في عجز موازنة البلديات وعدم قدرتها على رصد المخصصات الكافية للقيام ببعض المشاريع الحيوية للمجتمعات المحلية، إضافة إلى انعكاس العجز المالي على أداء الموظفين والخدمات بشكل عام. ويمكن استعراض بعض الأسباب التي أدت إلى قلة هذه الموارد . (بنك تنمية المدن والقرى، 1998)

أ- قلة الدعم المقدم من الحكومة المركزية للبلديات وعدم زيادة هذا الدعم ليتطور مع حجم الخدمات التي تقدمها البلديات، فمع التقدم العلمي أصبح المواطن بحاجة إلى خدمات جديدة ومتطورة لتتناسب مع العصر الذي نعيش فيه .

ب- زيادة أعداد البلديات زيادة كبيرة، وخاصة بعد عام 1982، حيث وصلت أعداد البلديات إلى(130) بلدية بينما بلغـــت في عـــام2000 (328) بلدية وكانت في عام1920 سبعة بلديات،هذه الزيادة أدت إلى تخفيض حجم المساعدات المقدمة من الحكومة المركزية لكل بلدية حيث زادت الأعداد الموزعة عليها هذه المساعدات.(المعاني وأبو فارس، 2000).

ج- عدم كفاءة العاملين في جهاز الجباية(الشيخلي، 2001)

من الأسباب المؤدية إلى ضعف الموارد المالية للبلديات، هي عدم متابعة الموظفين الماليين في البلديات تحسين طرق جبايتهم لأموال البلدية . لأسباب عديدة منها عدم كفاءتهم، عدم انتماءهم للبلدية، حيث يعتبر الموظف في بعض الأحيان البلدية هي محطة لانتقاله لوظيفة أخرى.

د- عدم تفعيل الأنظمة المالية المتوفرة في البلديات :

معظم البلديات في الأردن لا تقوم بجباية الكثير من الرسوم والعوائد المفروضة بموجب الأنظمة والقوانين، فهناك الكثير من الرسوم التي يمكن فرضها بموجب إجراءات خاصة بعد تنفيذ الخدمات المقدمة للمواطنين، وهناك عوائد تنظيمية عامة وخاصة، يمكن فرضها لزيادة وعاء الموارد المالية الذاتية للبلديات، مثل (عوائد إدخال الأراضي للتنظيم، عوائد تعبيد، عوائد تحسين). (ديوان المحاسبة، 1998)

هـ- ضعف رقابة الحكومة المركزية على البلديات في مجال الجباية :

كان يجب على الحكومة أن تربط الدعم المقدم للبلديات بمقدار جباية هذه البلديات لأموالها الذاتية، وذلك بإدخال فعالية الجباية كمعيار للدعم المقدم من قبل الحكومة. فكثير من البلديات لا تقوم بجباية الأموال التي على المواطنين، وذلك لغايات انتخابية، إضافة إلى ذلك مبالغة المجالس

البلدية في تقدير إيرادات البلدية الذاتية لتمكينهم من إقامة مشاريع دون رقابة من الحكومة . (الشيخلي، 2001)

و- تهرب المواطنين من دفع ما عليهم من رسوم للبلديات فهناك حالة موجودة في البلديات بأن كثير من المواطنين، لا يقومون بدفع ما عليهم من رسوم أو أموال، سواء إيجارات أو ضريبة مسقفات أو غيرها من الضرائب المحلية . وذلك لظروف المواطن أو لكرهه للضرائب بشكل عام، وعدم معرفته بأن هذه الرسوم الضرائب المحلية تعود عليه شخصياً بالفائدة من خلال الخدمات .

ز- ومن أهم أسباب أزمة البلديات المالية هي ما دفعته البلديات من مبالغ طائلة للاستملاكات لغايات مختلفة، مثل إنشاء المدارس والمراكز الصحية وتقديم الخدمات الأخرى مثل الكهرباء والمياه، وهذه الخدمات سابقاً كانت تقدم للمواطنين من قبل البلديات، ولم تقم الحكومة بتعويض البلديات عن هذه المبالغ الطائلة التي دفعتها البلديات لتساهم في حل مشكلتها المالية .

ح- التوسع في الأجهزة الإدارية للبلديات، حيث أثرت التعيينات العشوائية بالمئات على موازنة البلديات وأرهقتها مالياً . بحيث أصبحت كافة الموارد المالية الذاتية للبلدية لا تكفي رواتب الموظفين .

ط- ضعف كفاءة الإدارة المالية للبلديات سواء من قبل المجالس البلدية أو الأجهزة المالية في البلديات في وضع خطط وبرامج الإنفاق، أولاً ضمن أولويات واضحة وهامة ومفيدة في مجال الخدمات، ثانياً الدخول في مشاريع استثمارية إنتاجية ناجحة لتحسين واردات البلدية المالية .

2- صغر حجم البلديات :

من أهم مشاكل الإدارة المحلية بشكل عام هي صغر حجم البلديات، والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عانت الكثير من هذه المشكلة، والجدول التالي رقم (2) يبين بعض المعلومات الهامة :

هناك الكثير من البلديات في الأردن يقل عدد سكانها عن 2500 نسمة. وبعض البلديات لا يصل عدد سكانها إلى 1000 نسمه . هذه الأعداد المتواضعة لا توفر أي وعاء ضريبي للبلدية، وتخلق بلدية عاجزة عن أداء أي مهمة . وتكون عالة على المساعدات الحكومية، أضف إلى ذلك ما تسببه زيادة أعداد المجالس البلدية في نقصان قيمة ما تقدمه الحكومة من مساعدات، حيث يتم توزيع الدعم الثابت على أعداد كبيرة من البلديات بدل أن تكون أعداد البلديات محدودة، ومستندة في قيامها إلى القوانين والأنظمة والمشكلة الثانية لصغر حجم البلديات هي مشكلة اجتماعية، حيث تسبب النزاعات والخصومات العشائرية (وزارة الشؤون البلدية،2001).

جدول رقم (2)

توزيع المجالس البلدية حسب الفئات السكانية للأعوام (1996، 2000، 2001)

الرقم	الفئة السكانية	عام 1996		عام 2000		عام 2001	
		عدد البلديات	النسبة المئوية	عدد البلديات	النسبة المئوية	عدد البلديات	النسبة المئوية
1	بلديات عدد سكانها أقل من 2500	153	%50.8	103	%31	6	%6
2	بلديات عدد سكانها من 500 – 5000	63	%20.9	105	%32	7	%7
3	بلديات عدد سكانها من 5000 – 15000	67	%22.9	89	%27.5	32	%32.3
4	بلديات عدد سكانها أكثر من 15000	18	%5.6	31	%9.5	54	%54.5
5	المجموع	301	%100	328	%100	99	%100

المصدر : وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة، 2001.

3- المشاكل الإدارية :

هناك العديد من المشاكل الإدارية التي تواجهها البلديات في الأردن ومنهـــا. (الشيخلي، 2001)

أ- قلة الكفاءات الإدارية العاملة في أجهزة البلديات . حيث نجد أن نسبة الحاصلين على شهادة جامعية قليل جداً . وحتى هؤلاء يعتبرون البلدية جسر للعبور إلى وظيفة أخرى بدل انتظار هذه الوظيفة، ويعود ذلك لغياب أي حافز أو جذب للعمل ضمن البلديات، ومنها قلة الرواتب والمكافآت وآثار الانتخابات السلبية على الموظفين كل أربع سنوات .

ب- التوسع في التعيينات لغايات انتخابية بغض النظر عن المؤهل العلمي، إضافة إلى المحسوبية في التعيينات .

ج- غياب الهياكل التنظيمية في البلديات فخطوط العلاقة الوظيفية، بين الأقسام وبين الرؤساء والمرؤوسين مفقودة. إضافة إلى غياب الوصف الوظيفي وعدم معرفة الموظف لمهامه الوظيفية وصلاحياته.

د- قلة أعداد الكوادر الفنية المؤهلة الموجودة في البلديات، فمعظم البلديات في الأردن تعاني من نقص حاد في قلة المهندسين والمساحين، وما يسببه نقص هذه الكفاءات من التخبط في إقرار المشاريع وتنفيذها، وما تتحمله موازنة البلديات نتيجة تنفيذ هذه المشاريع (القريوتي، 1986) .

هـ- فقدان التنسيق بين البلديات المختلفة للاستفادة من البرامج والمشاريع المتشابهة بين بعضها البعض وتبادل الخبرات والتجارب

و- غياب برامج التدريب، ورفع كفاءة موظفي البلديات، وذلك لتحسين أداؤهم الوظيفي وتزويدهم بما يستجد من خبرات جديدة.(الرواشده، 1987)

ز- ضعف الاتصال ما بين البلديات والمواطنين :

إن ظاهرة ضعف الاتصال ما بين البلديات والمواطنين أدت إلى زيادة حالة عدم التعاون مع البلدية من قبل المواطنين، فالمواطن يقاوم عملية فتح شارع إذا شعر أنه يؤثر عليه سلبياً، مهما كانت تحقق مصلحة عامة للمواطنين، أضف إلى ذلك عند صدور بعض الأنظمة والتعليمات لتحسين أي مرفق عام، تجد أن هناك مقاومة لهذا العمل من قبل الكثير من المواطنين عن عدم معرفة، مع أنه يحقق لهم منفعة عامة، هذه الحالة من عدم التعاون يمكن التخفيف منها أو القضاء عليها، أولاً من خلال زيادة الجهد الإعلامي لتوضيح المشروع وأهدافه، وكذلك حاجة البلدية لدعم المواطنين لهذا المشروع (الشيخلي، 2001) .

العمراني العشوائي، وما صاحب هذه المدن من مشاكل عديدة (جلوقه، 1993) .

7. قصور الأنظمة والقوانين والتشريعات :

إن قانون البلديات في الأردن رقم 29 لسنة 1955 ورغم التعديلات التي طرأت عليه يجب إعادة النظر فيها، فهذا القانون فيه الكثير من المواد التي بحاجة إلى تعديل لتتناسب مع تطورات العصر الحديث ومن أهم هذه النقاط:

أ- عضوية المجالس البلدية : لا بد من النظر أن تشكيلة المجلس البلدي يجب أن يتوفر فيها من الخبرات والكفاءات ما يؤهلها لإدارة أعمال البلدية بكفاءة عالية، وذلك عن طريق زيادة المكافآت لأعضاء المجالس البلدية، بحيث تحفز عنصر الشباب وأصحاب الكفاءات والخبرات لترشيح أنفسهم لعضوية المجالس البلدية . (محرم، 1977)

ب- زيادة أعضاء المجالس البلدية بطريقة تتناسب مع حجم البلدية وذلك لتحقيق الكفاية السياسية والإدارية داخل المجلس البلدي كذلك لإنجاح عمل اللجان داخل المجلس البلدي .

ج- توضيح الصلاحيات والاختصاصات بين دوائر الدولة المختلفة والبلديات .

8- ضعف المشاركة الشعبية: إن ظاهرة ضعف المشاركة الشعبية سواء في الانتخابات أو في قضايا البلديات ظاهرة عامة، تسود الدول المتقدمة والدول النامية، لكنها تظهر بوضوح أكثر في الدول النامية، وذلك لأسباب مختلفة منها عدم الثقة بين المواطنين والمسؤولين، إضافة إلى عجز البلديات عن تقديم الخدمات المطلوبة منها.

10.2 دمج البلديات

من المعروف أن فكرة الإدارة المحلية بمسمياتها المختلفة جاءت لعدد من الأسباب والمبررات كما تم ذكره في الفصل السابق من رغبة الحكومة في أن تتولى المجالس البلدية بعض الأعباء عنها في مجال المصالح المحلية، وأيضاً إشراك المواطنين في إبداء الرأي واتخاذ القرارات فيما يتعلق بشؤونهم المحلية . وبعد ظهور الإدارة المحلية وإنشاء البلديات أو الهيئات المحلية في كافة دول العالم وما جرى من تطوير وتعديل على الأنظمة والقوانين الناظمة لعمل هذه البلديات، إلاّ أن هذه البلديات لم تقم بالدور المطلوب منها بكفاءة عالية، بحيث تشبع رغبات المواطنين في تلبية حاجاتهم، وجاء ذلك متزامناً مع تطور العلوم والثورة الكبيرة التي حصلت في مجال الاتصالات والمعلومات (سالم، 1996).

وفي ضوء المشاكل الكثيرة التي عانت منها البلديات قامت الكثير من دول العالم بخطوات واسعة لتحسين أداء البلديات وتمكينها من القيام بالدور المطلوب منها من خلال مشاريع إصلاح للإدارة المحلية عرفت باسم دمج البلديات أو إعادة هيكلة ويمكن التعرف على معنى دمج البلديات من الأنواع المختلفة الذي ظهر منها:

11.2 أنواع الدمج في البلديات :

1- الدمج المباشر :

في هذا النوع من الدمج تُخلق سلطة محلية جديدة تماماً(بلدية جديدة) وذلك عن طريق دمج بلديتين أو أكثر، وتأخذ اسم جديد، وحدود جغرافية جديدة وهذه الطريقة تستخدم في العادة لدمج بلديات صغيرة الحجم وتشكيل بلدية كبيرة، وهذا النوع من الدمج يتطلب دراسة دقيقة لتحقيق الانسجام بين الأهالي، وأن يتوفر لديها قدر الإمكان موارد مالية ذاتية تجعلها قادرة على تقديم الخدمات، وأن يتوفر لديها من خلال الدمج كفاءات بشرية تستطيع إدارة هذه الخدمات (محرم، 1977).

2- **الضم :**

في هذا النوع من الدمج يتم إلغاء بلديات أو وحدات محلية صغيرة مجاورة لمدينة كبيرة، وضمها لهذه المدينة وتأخذ اسم المدينة نفسها، وهذه البلديات في العادة تكون على أطراف المدينة وقريبة منها، وعملية ضمها تكون في العادة لصالحها، حيث تستفيد من الخدمات الكبيرة المقدمة في المدينة. ومن الخبرات المتوفرة فيها. ويكون الضم بالنسبة للمدينة الكبيرة عملية ضبط للنمو العشوائي على أطرافها، بحيث يكون مُطابق لنظام استعمالات الأراضي الموجود لديها وعلى العموم فإن المدن هي مراكز الثقل السياسي والاجتماعي في الدول بشكل عام بعد العاصمة.(العبوة، 1992)

3- **إعادة النظر في التقسيم الإداري :**

يشمل هذا الإجراء إلغاء حدود بلديات معينة وإنشاء بلديات جديدة، نتيجة عوامل جغرافية أو سياسية . لتكون أكثر ملائمة مع مقتضيات العصر . وما شهده من تقدم علمي وتكنولوجي . ومن الممكن أن تكون عملية إعادة النظر في التقسيم الإداري مرتبطة بتطوير نظام البلد بشكل كامل أو نظام الإدارة المحلية من حيث مستوياته واختصاصاته .

4- **الاتحادات ومجالس الخدمات المشتركة :**

إن بعض البلديات القريبة من بعضها من الممكن أن يكون لها خصوصية طائفية أو قومية أو أن يكون لهذه المدن تاريخ ضارب الجذور، ولا يمكن أن تتنازل عن شخصيتها . فمن الممكن لهذه البلديات أن تنشئ فيما بينها اتحاد أو مجلس خدمات مشتركة لتقديم بعض الخدمات أو إقامة بعض المشاريع التي لا يمكن للبلدية الواحدة أن تقوم بها بمفردها مثل (مياه، كهرباء، مكاب النفايات، المسالخ، المناطق الحرفية). بالنسبة للاتحادات البلدية فإنها موجودة في لبنان، ومنها اتحاد بلديات الفيحاء، حيث يضم هذا الاتحاد بلدية طرابلس وبلدية البداوي وبلدية الميناء (ربابعه، 1995).

أما مجالس الخدمات المشتركة فهي موجودة في الأردن في المحافظات، وتقوم بالأشراف على مكاب النفايات، حيث ظهرت المجالس

بموجب نظام مجالس الخدمات المشتركة رقم (17) لسنة 1983 الصادر بمقتضى المادة (41) من قانون البلديات رقم (29) لسنة 1955.

12.2 مبررات الدمج

أدت زيادة أعداد البلديات بصورة كبيرة إلى ظهور عيوب كثيرة في أداءها للخدمات المطلوبة منها، وخاصة إذا كانت هذه البلديات من الحجم الصغير، التي لا تكفي مواردها الذاتية لدفع رواتب موظفيها، إضافة إلى عدم وجود كوادر بشرية مؤهلة وقادرة على إدارة البلدية أو إدارة الخدمات المقدمة للمواطنين . (وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة، 1999)

أصبحت البلديات عاجزة عن أداء واجباتها الأساسية، مضافاً إليه خدمات جديدة ظهرت مع التقدم الهائل في وسائل الاتصال والمواصلات والتطور التكنولوجي، الذي قرّب المسافات البعيدة بين القارات فكيف بين البلديات القريبة من بعضها البعض . مع العلم بأن أول دولة ظهر فيها الحكم المحلي (بريطانيا) كان يقرر فيها حجم البلدية أو الوحدة المحلية بطريقة المواصلات، حيث يمشي الفارس من المدينة المنوي إقامة فيها هيئة محلية، منذ بزوغ الفجر إلى أن يعود مع مغيب الشمس إلى نفس المدينة، بحيث تكون المسافة المقطوعة هي حدود البلدية أو الهيئة المحلية، وذلك لتوفير عامل الأمن وقدرة السكان على قضاء حاجاتهم أثناء وجود الشمس في السماء. (الشيخلي، 2001)

ويمكن الاطلاع على ما ذكره الطبيشات عن أوضاع البلديات في الأردن قبل مشروع الإصلاح وإعادة هيكلة البلديات في الأردن (الدمج) فقد ذكر : " عاشت معظم البلديات في المملكة خلال العقد الماضي أوضاعاً مأساوية ألقت بظلالها على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، فقد كانت أوضاع البلديات الإدارية والمالية سيئة وعلى درجة كبيرة من التخلف والضياع، فلم تكن إفرازات الانتخابات البلدية مرضية، فمعظم رؤساء وأعضاء المجالس المنتخبة دون المستوى المطلوب، كما أن هذه الانتخابات أدت إلى تمزيق الروابط الاجتماعية بين المواطنين في قراهم

وبواديهم ومدنهم، وسببت في كثير من الأحيان التصادم والذي أدى إلى موت عدد غير قليل من المواطنين . وتقطيع أواصر القربى والمحبة بين العشائر .

كما أن الأجهزة الإدارية في البلديات بشكل عام كانت متخلفة ويكفي أن أبين أن من بين (16) ألف موظف في البلديات فقط (581) موظفاً جامعياً، معظمهم من بلديتين كبيرتين هما (اربد والزرقاء)، ولم يكن هناك مسّاح واحد في إحدى المحافظات بكاملها، كما أن معظم البلديات لم يكن فيها مهندسون أو مساحون أو رسامون، وأما الأوضاع المالية فكانت سيئة للغاية وحسب تقرير البنك الدولي بلغ عدد البلديات التي تعاني عجزاً كاملاً في موازناتها (262) بلدية من أصل (328) بلدية . وأن معظم البلديات لم يكن لديها المال لتدفع أجور موظفيها وعمالها فكانت تقترض من بنك تنمية المدن والقرى لدفع رواتب هؤلاء الموظفين والعمال " . (طبيشات، 2004)

ومن أهم المبررات التي أدت إلى التفكير في دمج البلديات :

1- عدم كفاءة الأجهزة الإدارية في البلدية في إدارة البلدية وخدماتها وعجز البلدية عن تحقيق ما هو مطلوب منها .
2- المشاكل المالية التي تعاني منها البلديات لأسباب كثيرة. وعدم قدرتها على تمويل المشاريع الخدمية . (وزارة التخطيط، 2003)
3- إن الخدمات والحاجات العامة التي يطلبها السكان أصبحت متعددة الأنواع، ومتطلباتها التنظيمية والفنية والمالية لا يمكن توفيرها من خلال البلديات الصغيرة .
4- العدد الكبير للبلديات في الدولة الواحدة، وصعوبة التعامل معها إدارياً من قبل الحكومة المركزية . لأنه يتطلب نفقات مادية وجهد وعناصر بشرية كبيرة .
5- الحاجة المستمرة إلى التغيير والتعديل في الحدود الإدارية للمدن والقرى، لأن المجتمع متحرك وغير جامد ومتفاعل مع التطور وما يترتب عليه من تعديل الأنظمة والقوانين لتتناسب مع العصر الحديث .
6- قدم التشريعات والأنظمة القانونية .

إلى البلديات المجاورة بطريقة عشوائية وغير منظمة عند إنشاء المنطقة الحرفية والمسلخ في الكرك، إضافة إلى ذلك أن البلديات الصغيرة لا يمكن تطوير أعمالها من خلال مشاريع ضخمة مثل حوسبة أعمال البلدية كونها مكلفة جداً . وغير عملية بالنسبة للبلديات الصغيرة . بينما في وجود بلدية كبيرة تصبح أعمال حوسبة البلدية مهمة للغاية، حيث توفر الوقت والجهد وتقدم خدمة متطورة للمواطن .

10- وقف التوسع العمراني العشوائي في الأراضي الزراعية، ووضع برامج لتحديد استعمالات الأراضي . (وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة، 1996)

11- الحد من النزاعات العشائرية التي تصاحب الانتخابات وما تتركه من آثار سلبية على العلاقات الاجتماعية بين المواطنين لفترة طويلة، وتنعكس مباشرة على أداء الخدمات المقدمة من البلدية. (طبيشات، 1996)

12- التقليل نسبياً من الأخطاء في قرارات المجالس البلدية وما يتبع ذلك من نفقات مالية نتيجة هذه الأخطاء، حيث من المعروف في البلديات الصغيرة يكون رئيس البلدية وراء كافة القرارات .

13- لتسهيل الرقابة المركزية على أعمال البلديات. وتوفير فرصة أكبر للجهاز الإداري في الحكومة المركزية لمراقبة مواطن الفساد والمحسوبية، ومتابعة قرارات المجالس البلدية.

14- توفير المال والنفقات من خلال دمج البلديات مع بعضها البعض، وأقل توفير ممكن الحصول عليه تقليص مكافآت رؤساء وأعضاء المجالس البلدية الكثيرة . إضافة إلى ذلك توفير نفقات المخاطبات الرسمية وما يلحقها من متابعات يومية إلى الحكومة المركزية .

13.2 سلبيات الدمج :

من المتعارف عليه أن أي تعديل أو تغيير تقوم به أية إدارة مركزية أو محلية لا بد وأن يواجه معارضة من قبل المواطنين، تختلف دوافع هذه المعارضة من مجتمع إلى آخر، وحسب الضرر الذي سوف تؤثر فيه هذه التغييرات. ودمج البلديات في

العادة وفي معظم التجارب الدولية تقوم بمعارضته القيادات السياسية والاجتماعية التي تستفيد من بقاء الأمور على ما هي عليه، حيث تعرف هذه القيادات مواطن القوة والضعف ضمن حدود بلدياتها. أما إذا تغيرت حدود هذه البلديات فأنها تجعلهم يخافون على مراكزهم الاجتماعية والسياسية. وربما يكون لآخرين نشاطات اقتصادية ناجحة، ومن الممكن أن تؤثر عليهم عملية الدمج ومن أهم السلبيات المتوقعة لعملية الدمج هي : (جرادات، 2002)

1-الخوف من عدم توفر العدالة والتوازن :

عند دمج أي بلدية مع أخرى أو أكثر، لا بد أن تكون إحدى هذه البلديات وضعها المالي أفضل من الأخرى، مما ينعكس سلباً على تقديم الخدمات لمواطنيها، أو أن تهيمن إحدى البلديات على الأخرى لضعف إمكانياتها، خاصة في ظل عدم وجود التجانس ما بين هذه البلديات اجتماعياً أو وجود تنافس.

2- الدمج والاستقلال :

إن كثير من البلديات لها طابعها الخاص المستقل قبل نشوء الحكومات المركزية مثل بريطانيا أو الأردن، أو لها طابع طائفي أو قومي، أو لها ظرف تاريخي أو تراثي مميزة يعتز مواطنيها باسم مدينتهم أو بلديتهم وحدودها الجغرافية، ولا يقبلون بفكرة ضم هذه البلدية إلى أي بلدية أخرى أو تغيير حدودها، وهذه من أهم العقبات التي تواجه عملية دمج البلديات .

3- ضعف المشاركة الشعبية في الانتخابات :

من الملاحظ دائماً في البلديات الكبيرة أن مشاركة المواطنين في الانتخابات تكون قليلة، وكلما كبر حجم البلدية . أصبح الإقبال على ممارسة حقهم في الديمقراطية أقل من البلديات الصغيرة، وهناك ظاهرة بعدم متابعة أو مراقبة السياسيات المحلية للمجالس البلديات، مما يؤدي إلى ضعف الرابطة بين القيادات والناخبين، وكذلك يؤدي إلى إحساس المواطن بعدم القدرة على السيطرة على المجالس البلدية، كما كان في السابق.

4- الأعباء المالية :

من المحتمل أن تؤدي عملية الدمج إلى زيادة الأعباء المالية على المواطنين . وذلك نتيجة فرض رسوم إضافية أو تطبيق الأنظمة والقوانين بطريقة أكبر، إضافة إلى ذلك أن عملية الدمج يفترض أن تصاحبها كلفة على الحكومة المركزية لدعم الدمج . (شتات، 1996)

5- الهجرة من الريف إلى المدن :

قد تكون عملية الدمج فرصة مناسبة لأبناء الريف للهجرة إلى المدن، حيث تكون فرص العمل متوفرة بكثرة وتكون الإغراءات أكثر لترك الريف .

14.2 مزايا دمج المجالس البلدية :

هناك العديد من الإيجابيات لدمج البلديات ظهرت من خلال التجارب الدولية . ولا بد لإعادة هيكلة البلديات في الأردن من تحقيق بعض الإيجابيات ومنها : (وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة، 1999)

1- البلديات الكبيرة تتمتع بموارد مالية أكبر فيصبح بمقدورها تقديم خدمات أفضل .

2- البلديات الكبيرة تكون قادرة على اتخاذ قرارات في الشؤون المحلية دون تدخل مباشر من الحكومة المركزية .

3- البلديات الكبيرة تكون قدرتها أكبر على إنجاح المشاريع الكبيرة في هذه البلديات .

4- قدرة البلديات الكبيرة على وضع برامج تدريبية وتأهيلية لموظفيها، وذلك لرفع أداءهم الوظيفي . (محارب، 2002)

5- قدرة البلديات الكبيرة على المحافظة على نظافة البيئة والسلامة العامة.

6- دمج البلديات يمكنها من تحسين طرق جبايتها لأموالها الذاتية ومن أهم العوامل لتحسين هذه الجباية إبعاد التأثيرات الاجتماعية التي تحد من إمكانية التحصيل .

7- إيجاد بلديات كبيرة يعزز الروح المعنوية لدى موظفين البلديات . بأن هناك فرصة حقيقية لتحقيق الرضا الوظيفي وطموح الموظفين في الترقي الوظيفي .

8- دمج البلديات يؤثر على اهتمامات أعضاء المجالس البلدية . فيجعلهم ينصرفون إلى القضايا الرئيسية والمشروعات الكبيرة بدلاً من الانصراف إلى العمل اليومي للبلدية، والاهتمام بالتفاصيل الصغيرة لإدارة شؤون البلدية .

9- إمكانية الاستفادة من الآليات والتجهيزات الفنية المتوفرة في البلديات، بعد إعادة تجميعها، ووضع برامج عملية لعملها اليومي والأسبوعي والشهري. (أبو عبيد، 1998)

10- إمكانية الاستفادة من العناصر البشرية المؤهلة المتواجدة في بعض البلديات، والتي لا يكون لديها عمل في هذه البلديات. ولكن بعد دمج البلديات فإن الإمكانية أكبر للاستفادة من هـذه العناصـر المدربة.(محارب، 2002)

11- قدرة البلديات الكبيرة على خلق كوادر إدارية وفنية، مؤهلة لدراسة مشاريعها والأشراف عليها وتنفيذها .

12- دمج البلديات يخفف من حدة النزاعات العشائرية التي تحصل في البلديات الصغيرة .

13- إعادة هيكلة البلديات(الدمج) يقلل النفقات الروتينية من الأجور والمكافآت، والمحروقات والصيانة والقرطاسية، وغيرها من المصروفات الاعتيادية.

14- البلديات الكبيرة توحد الأحكام التنظيمية المستخدمة في البلديات، وما ينتج عنه من توحيد النسيج المعماري في البلدية الواحدة، إضافة إلى التخفيف من البناء العشوائي والاعتداء على الأراضي الزراعية .

15- البلديات الكبيرة تكون قادرة على إشباع رغبات موظفيها من خلال المشاريع المتعددة سواء دورات تدريبية أو تنمية مواهبهم الثقافية والإعلامية .

16- البلديات الكبيرة تكون قادرة على إشباع رغبات المواطنين في كافة أنواع الخدمات التي يمكن تقديمها .

15.2 معايير الدمج :

دمج البلديات من المشاريع الكبيرة التي قامت بها العديد من الدول . وتم وضع خطط وبرامج لتنفيذ هذه العملية، لأنها ليست بالعملية السهلة، التي يمكن اتخاذها بقرار ارتجالي، ومن المعايير المعتمدة التي يمكن الاستناد عليها هي (United Nations Publications,1999) :

1- العامل الطبوغرافي والجغرافي للدولة وأثره على وسائل المواصلات والاتصالات، فعند دمج عدد من البلديات في بلدية واحدة، ينظر لموضوع سهولة المواصلات بين هذه البلديات، كذلك هناك نواحي فنية في دوائر الاتصالات بحيث تضمن هذه البلديات أنها تعمل ضمن دائرة واحدة لتخفيف الكلف على المواطنين .

2- حجم وتوزيع السكان بين البلديات القائمة والتغييرات المحتملة لتوزيع السكان .

3- حجم الموارد المالية الذاتية المتاحة لهذه البلديات في الوقت الحالي والمستقبل، وكذلك وجود أي من المشاريع الاقتصادية المهمة والتي تتطلب تخطيط خاص من قبل هذه البلديات .

4- توفر الكفايات البشرية القادرة على التعامل مع البلديات المحلية الكبيرة.

5- مدى العلاقة بين الريف والمدن إذا كان هناك ضم لبلديات محلية من الريف إلى المدن، وما هي الانعكاسات الاجتماعية لذلك .

6- توفر مشاريع كبيرة سواء استثمارية أو خدماتية يتطلب وجودها زيادة حجم البلدية لإنجاح المشروع المراد تنفيذه .

7- وجود التناسق الاجتماعي والتكامل بين المجتمعات المحلية المراد دمجها في بلديات كبيرة، والحرص بأنه لا يوجد منافسات بينهم . .(جرادات، 2002)

8- التوزيع العادل للأعباء الضريبية وتقديم الخدمات العامة بشكل عادل، بحيث أن نتيجة الدمج لا تنعكس بصورة سلبية على فئة معينة أو مجتمع معين بطريقة تدل على وجود النية المسبقة لتحميل هذا المجتمع أو الفئة أعباء ضريبية جديدة، أو توزيع خيرات بلديتهم على الآخريـن.(محرم، 1977)

9- رغبات المواطنين : لا بد من أخذ رأي المواطنين عن طريق الاستبيانات أو غيره لمعرفة آراؤهم ووجهة نظرهم من حيث السلبيات والإيجابيات للعمل على تلافي السلبيات قدر الإمكان .

10- المشاركة الشعبية : من المتعارف عليه أن كلما زاد حجم البلدية كلما قل اهتمام المواطنين بشؤون البلدية من حيث الأداء أو الخدمات المقدمة أو الانتخابات . فيجب الحرص على إعطاء كافة المواطنين بكافة تجمعاتهم، نسبتهم المعقولة لتمثيلهم في المجلس البلدي . والعمل على إيجاد اللجان الشعبية لزيادة مشاركة المواطنين .

16.2 التجارب الدولية لدمج البلديات

التجربة اليابانية :

في عام 1883 كان هناك(71497) بلدية في اليابان ولغاية عام 1898 تقلص عدد البلديات ليصل(14289) بلدية والجدول التالي(مركز بحوث الإدارة العامة، 1996) يبين أعداد البلديات في اليابان من سنة 1883 ولغاية سنة 1995.

جدول رقم (3)

أعداد البلديات في اليابان (1883 – 1995)

السنة	مدينة	بلدة	قرية	المجموع
1883	19	12194	59284	71497
1898	48	1173	13068	14289
1908	61	1167	11220	12448
1922	91	1242	10982	12315
1930	109	1528	10292	11929
1940	178	1706	9604	11498
1945	205	1797	8518	10520
1950	235	1862	8346	10443
1955	488	1833	2885	5206
1960	555	1922	1049	3526
1965	560	2005	827	3392
1970	564	2027	689	3280
1975	643	1974	640	3257
1980	646	1991	618	3255
1985	601	2001	652	3254
1990	651	2001	601	3253
1995	663	1994	557	3234

المصدر : Research center of Administrative Management ,1996

دمج البلديات الكبيرة في منطقة ميجي (Meiji)

كانت بدايات الدمج في هذه المنطقة مع عام 1887 عندما أصدرت الحكومة تشريع إجباري للبلديات لغايات الدمج، وركّز هذا التشريع على بلديات القرى الصغيرة بحيث يكون في البلدية لا يقل عن 500 منزل، بينما في السابق كان أكثر من (40000) بلدية لا يتجاوز عدد منازلها (100) منزل.

وجاء هذا الدمج بعد دراسات مكثفة من قبل الحكومة لأوضاع البلديات، حيث كانت هذه البلديات غير قادرة على تقديم الخدمات للمواطنين وكان شعار الحكومة في ذلك الوقت خلق بلديات قوية لخلق دولة قوية، وكان هناك عدد من الإصلاحات، منها المالية بزيادة الموارد المالية للبلديات، ونسبة الجباية، كذلك الإصلاح الإداري.

دمج البلديات في شاوا (Shawa)

بعد نهاية الحرب العالمية الثانية اهتمت قوات التحالف التي احتلت اليابان بالعمل على ترسيخ الديمقراطية في اليابان وتعاونت مع الحكومة اليابانية في إنشاء مجلس البحوث للإدارة المحلية عام 1949، وكان باكورة أعماله تحليل وضع البلديات في هذه المنطقة، حيث جاء في تقارير المجلس أن البلديات الموجودة غير قادرة على تقديم الخدمات في مجالات كثيرة منها التعليم والصرف الصحي، والنشاطات الاجتماعية على صعيد تخفيف الفقر أو العناية بالأطفال وجاء من ضمن توصياتهم أن البلدية الواحدة يجب أن يكون عدد سكانها (8000) نسمة على أقل تقدير . لتكون قادرة على خدمة المواطنين، وقامت الحكومة في عام 1953 بإصدار قانون دمج المدن الصغيرة والقرى . وبعد ثلاثة أعوام أصدرت الحكومة قانون جديد في عام 1956 أسمته قانون إنشاء بلديات جديدة، حيث وصل عدد البلديات في اليابان في عام 1961 ما يقارب (3472) بلدية، وكان اهتمام الحكومة منصباً على إيجاد بلديات قوية قادرة على الخدمة والعمل، إضافة إلى أن الحكومة اعتبرت هذا المشروع داعم رئيسي لتطبيق اللامركزية .

وما يميز قوانين الدمج التي صدرت قبل عام 1961 أنها جميعها ركّزت على دمج المدن الصغيرة والقرى مع بعضها البعض لخلق بلديات جديدة، أما القوانين

التي صدرت بعد عام 1961 فإنها تتميز بأنها قوانين ضم حيث ركّزت على ضم المدن الصغيرة والقرى المحيطة بالمدن الكبرى إليها، وهي تتشابه في هذه التجربة مع ما حدث في الأردن مع أمانة عمان الكبرى .

ويمكن القول أنه منذ عام 1961 ولغاية عام 1992 إن 80% من حالات الدمج توصف بأنها حالات ضم إلى المدن الكبرى (Local Government center , 1996) .

تجربة دول البلطيق

(أستونيا، لاتفيا، ليتوانيا)

بدأ مشروع إصلاح الحكم المحلي في هذه الدول بعد انهيار الاتحاد السوفيتي وانفصال هذه الدول عن الاتحاد المذكور. وكانت أنظمة الحكم المحلي الموجودة فيها هي نفس النظام السوفيتي للإدارة المحلية. وقد شهدت هذه الدول أول انتخابات بلدية بعد الانفصال في عام 1989، ومنذ عام 1989 صدرت عدد من الأنظمة والقوانين تخص تنظيم الحكم المحلي وتطويره وإصلاحه، وسوف نتناول هذه الإصلاحات منفردة في كل دولة. وقبل ذلك لا بد من ذكر أهم الإصلاحات التي صدرت عن مجلس وزراء لاتفيا في عام 1993 والذي تضمن مبادئ إصلاحات الحكم المحلي . حسب المتطلبات الأوروبية للحكم المحلي وكان (Ministry of Internal Affairs, 1993) :

1- تعميق الديمقراطية واعتماد نظام اللامركزية في الإدارة .
2- استقلال الحكم المحلي عن الحكومة المركزية .
3- الحرية في القرارات ضمن الأطر القانونية .
4- تنمية الملكية الخاصة والبلدية .
5- استقلال الموازنة المحلية .

وخطت اتجاهات الإصلاح في نظام الحكم المحلي باتجاه تحقيق النتائج التالية :

1- إصدار قانون جديد لانتخابات مجالس الحكم المحلي .
2- إصدار قانون للحكم المحلي مشترك لمجالس القرى والمدن والأقاليم.
3- تحسين نظم الموازنات المحلية .
4- إيجاد نظم معلوماتية عن المناطق .
5- تأسيس معاهد تدريب لأعضاء البلديات ولموظفين البلديات .

وهذه المبادئ والاتجاهات التي ذكرناها سابقاً تنطبق تماماً على ما استعملته الحكومات في استونيا وليتوانيا .

الإصلاحات في لاتفيا

شكّلت الحكومة المركزية عدد من اللجان لدراسة أوضاع البلديات وصدر عنها العديد من التقارير واتفقت جميع هذه التقارير على معظم المشاكل التي تعاني منها البلديات حيث كانت(Vanags , 2003)

1- تداخل الصلاحيات وتشابك الخدمات في العديد من البلديات المتجاورة .
2- ضعف المصادر المالية لتمويل وتطوير خدمات البنية التحتية في البلديات.
3- قصور الصلاحيات الإدارية والتشريعية .
4- الكلفة العالية للنفقات الإدارية مقارنة مع السكان .
5- عدم الكفاية الإدارية وتشمل (قلة أصحاب الاختصاص، قلة الفنيين، محدودية المشاريع).
6- ضعف حجم ونوعية الخدمات البلدية المقدمة .

وقد كشفت هذه التقارير أن أهم أسباب مشاكل البلديات هي صغر حجم البلديات، بحيث أن كافة إيراداتها الذاتية غير قادرة على دفع رواتب وأجور موظفيها، لذا وبتاريخ 1998/10/21 ناقش البرلمان في لاتفيا موضوع الإصلاحات، وأصدر قانون إصلاحات إدارة الأقاليم لعام 1998 ومن خلال هذا القانون نجد أن هناك معايير عامة تم الاستناد عليها :

1- عدد السكان لأي بلدية يجب أن لا يقل عن (5000) نسمة .
2- إحداث مركز خدمات لكل تجمع سكاني لا يقل عن (2000) نسمة .
3- سهولة الاتصالات بين مركز البلدية والمناطق التابعة لها .
4- المسافة بين مركز البلدية وأبعد حدودها يجب أن لا يزيد عن 30 كم .
5- الانسجام الاقتصادي والجغرافي والتاريخي للبلدية الواحدة .
6- القدرة المالية للبلدية الواحدة وكيفية توزيع الأعباء الضريبية، والمالية على المواطنين (Ministry of Internal Affairs, 2003) .

وبنهاية عـــام2003 تم تقليص عدد البلديـــات في لاتفيا من(545) بلديـــة إلـــى(154) بلدية، وقد صاحب عملية دمج البلديات دعماً مالياً من الحكومة

المركزية لتغطية حاجات الدعم الآنية. ومن الجدير بالذكر أنه أثير معارضة حول موضوع الدمج، قادته بعض الأحزاب السياسية والمتنفذين وأصحاب المصالح. وتم طرح بعض النقاط لعدم تنفيذ دمج البلديات ومنها (Ministry of Internal Affairs, 1999)

1- ضعف الوعي لدى موظفي البلديات . كذلك المواطنين في موضوع الدمج .
2- عدم كفاية الموارد المالية لإدامة خدمة البلديات .
3- عدم وضوح وظائف البلديات ومهامها وتمويلها .
4- النظرة السلبية من المواطنين اتجاه أي إصلاح أو تطوير .
5- صعوبة رفض الأسلوب والروتين القديم في إدارة البلديات .
6- عدم ثبات الحكومات وثبات ووضوح سياساتها .

الإصلاحات في استونيا .

قامت الحكومة في كانون الثاني عام 2001 ومن خلال مديرية الحكم المحلي في وزارة الشؤون الداخلية بإصدار " استراتيجية الإصلاح الإداري للحكم المحلي" (Ministry of Internal Affairs, 2001)، وجاء في هذه الاستراتيجية بعض الأهداف التالية :

1- إدارة ديمقراطية ومشاركة المواطنين في حل المشاكل الحيوية .
2- توفير وتقديم الخدمات العامة بمستوى عالٍ للمواطنين .
3- تنظيم إداري جيد، ووضوح في الصلاحيات والتشريعات .
4- تحقيق الاستقلال للبلديات باتخاذ القرارات في الشؤون المحلية .
5- تحسين الكفاءة الإدارية لدى البلديات سواء للأعضاء أو للموظفين .

ومن خلال هذه الاستراتيجية تم تحديد عدد السكان للبلدية الواحدة، بحيث لا يقل عدد السكان عن (10000) نسمة . وفي حالات استثنائية لتجمعات سكانية بعيدة ومتناثرة ولها ظروف خاصة تشكل بلدية قروية يكون عدد سكانها (4500) وبناء على هذه الاستراتيجية تم تقليص عدد البلديات من (247) إلى (108) بلدية .

الإصلاحات في لتوانيا

بدأت النقاشات حول إصلاح أنظمة الحكم المحلي مباشرة بعد الانفصال عن الاتحاد السوفيتي. وشكّلت مجموعة عمل في عام 1991 كان من أهدافهـا الرئيسية: (Aruna, , 2000)

1- فصل واضح ما بين المؤسسات العامة المركزية والبلديات .

2- خلق بلديات مؤهلة وقادرة على تقديم الخدمات .

3- إعادة النظر في التشريعات الموجودة للبلديات .

وفي عام 1995 صدر قانون جديد أصبحت بموجبه البلديات ضمن مستوى واحد بعد أن كانت بمستويين .

وتقلصت أعداد البلديات من (526) بلدية إلى (56) بلدية منها (9) بلديات فقط عدد سكانها أقل من (30000) نسمة . وذلك لظروف خاصة، حيث تم وضع معيار السكان أن لا يقل عن (30000) نسمة .

تجربة كندا

قامت المقاطعات الكندية بعدد من المشاريع لدمـج البلديات وسـوف يتـم التطرق إلى تجربـة مدينة تورنتو الجديدة في مقاطعة اونتاريو، فقـد ولـدت هذه المدينـة في 1998/1/1 نتيجة مشروع الدمج الذي قامت به حكومة ولاية اونتاريو. وتشكّلت من ستة بلديات هي(1- تورنتو 2- يورك الشمالية 3- سكابور 4- ابتكوك 5- يورك الشرقية 6- يورك الغربية) وقد تم وضع مشروع الدمج في كانون الأول من عام 1996(Toronto,2000) من قبل حكومة الولاية إلاّ أن بعض البلديات عارضت الدمج، كذلك تمت معارضة الدمج من قبل أغلب المواطنين وبنسبة 70% من المواطنين الذين صوتوا في الاستفتاء الذي قامت به الحكومة . ومع ذلك أخذت حكومة الولاية على عاتقها تنفيذ دمج البلديات لقناعتها أن الخلاص الوحيد من مشاكل البلديات هو مشروع دمج البلديات .

وبعد دمج البلديات قامت الحكومة بعمل استفتاء حول الدمج نال رضا المواطنين، وفي عام 2000 قامت الحكومة بعمل استفتاء حول الدمج كانت النسبة المؤيدة للدمج تبلغ 87% من المواطنين .

ومن الأهداف التي وضعتها حكومة الولاية لغايات دمج البلديات هي :

1- تخفيف عدد أعضاء المجالس البلدية .

2- القضاء على الازدواجية في العمل .

3- تخفيض كلفة أعمال البلديات .

4- تحسين كفاءة موظفي البلديات وتحسين أداء البلديات .

5- تطوير وسائل الإشراف والمساءلة .

مراحل الدمج :

كانت هناك ثلاث مراحل لعملية دمج البلديات في هذه المدينة :

المرحلة الأولى : بعد موافقة المجلس التشريعي لولاية اونتاريو على قانون الدمج في نيسان من عام 1997 . تم تشكيل فريق عمل من ستة أعضاء من أصحاب الخبرة والكفاءة . لوضع كافة الدراسات وخطط الدمج .

المرحلة الثانية : بدء تنفيذ الدمج اعتباراً من 1998/1/1،و تشكل مجلس لمدة ثلاث سنوات للأشراف على تنفيذ خطة الدمج والتحضير للانتخابات .

المرحلة الثالثة : مرحلة بناء مدينة تورنتو بعد انتخاب المجلس الجديد، حيث تم وضع استراتيجية ووضع خطة تطوير إدارية واقتصادية جديدة .

ومن المفيد الإطلاع على الجدول التالي الذي يبين بعض المدن الكندية التي قامت بمشاريع دمج للبلديات

جدول رقم (4)

أعداد البلديات التي دمجت في كندا (1995 – 2002)

المدينة	عدد السكان	المساحة كم^2	تاريخ الدمج	عدد البلديات التي دمجت	عدد أعضاء المجالس
هاليفكس	380000	6000	1996	4	23
تورنتو	2.3 مليون	632	1998	6	44
اوتاوا	747650	2757	2001	12	21
كوبيك	504600	543	2002	14	39

Resource : University of Victoria , 2002

تجربة استراليا

قامت عدد من المقاطعات في استراليا بخطـوات لدمج البلديـات وسوف نتطرق لدمج بلديات (وليامز تاون، التونا لافيرثون) وتشكيل بلدية هوبسنـز باي (Hobsons Bay) وهذه البلديات تقع في ولاية فكتوريـا، وأصبحت مركز المدينة تبعد عن مدينة ملبورن 66 كم، ويقـدر عـدد سكانها حسـب تعداد عام 1996 (77.764) نسمة).(www.hobsons.vic.gov.au.com)

قامت حكومة الولاية بإنهاء مشروع الدمج وإعلان بلدية هوبسنز باي في حزيران من عام 1994، وقد طرحت خلال التحضيرات لدمج البلديات عدد من المشاكل التي تعاني منها هذه البلديات .

1- عدم قدرتها على توفير الخدمات العامة للمواطنين بكفاءة عالية .
2- قلة مواردها المالية نتيجة صغر حجم هذه البلديات .
3- ندرة الكفاءات الإدارية في هذه البلديات .
4- عدم قدرة البلديات على جذب الاستثمار .
5- ضعف الدور الثقافي الذي تقوم به البلديات .

وتم تحديد الانتخابات بعد الدمج كل ثلاث سنوات وأصبح الاقتراع بالنسبة لكل فرد يبلغ (18) سنة مسجل في سجل الانتخابات الزامي.

17.2 مراحل دمج البلديات في الأردن

المرحلة الأولى :

أول تجربة لدمج البلديات في الأردن كانت بإلغاء أمانة العاصمة والمجالس البلدية والقروية التي حولها، وتشكيل أمانة عمان الكبرى، وذلك بموجب القرار رقم (1) لسنة 1987 والذي نشر في الجريدة الرسمية بتاريخ 1987/1/1 .

ولقد قامت الحكومة بوضع خطة شاملة لتطوير العاصمة، ووجدت بأنه من الضروري دمج المجالس البلدية والقروية حول العاصمة، ضمن أمانة عمان الكبرى. والمشروع بحد ذاته برأي الباحث هو عبارة عن ضم المدن القريبة للعاصمة والتي نشأت على أطرافها.

وقد قامت الحكومة بوضع العديد من الأهداف لتشكيل أمانة عمان الكبرى (العبوة، 1992):

1- حل المشاكل التي ظهرت بين أمانة العاصمة والبلديات المجاورة وخاصة في موضوع الحدود والخدمات .
2- وقف النمو العمراني العشوائي على أطراف العاصمة .
3- تطوير العاصمة وتنمية مجتمعها اقتصادياً واجتماعياً .
4- الاستخدام الأمثل للموارد، وتوزيع الخدمات بعدالة .
5- ضمان وحدة التنظيم والإدارة والرقابة .
6- مواجهة المشاكل المادية التي تعاني منها البلديات حول العاصمة وعدم قدرتها على تقديم الخدمات .

وكانت تجربة أمانة عمان الكبرى تجربة ناجحة بالنسبة للبلديات في الأردن، حيث تم توفير إمكانيات كافية لتقديم الخدمات، وتنفيذ المشاريع الضخمة، والنهوض بالمدينة لمواكبة العصر الحديث .

المرحلة الثانية :

لقد انعكس نجاح تجربة أمانة عمان الكبرى على بقية المدن فطرح العديد من خبراء الإدارة المحلية وأصحاب القرار، بأن تتكرر التجربة لإنشاء بلديات كبرى في مراكز المحافظات، مثل بلدية اربد الكبرى والكرك الكبرى وغيرها ولقد بدأ الحديث عن إصلاح البلديات يأخذ أبعاده بتعديل قانون البلديات رقم (29) لسنة 1955، وذلك عام 1994، والذي سُمح بموجبه ".لمجلس الوزراء بقرار يصدر عنه بناء على تنسيب الوزير وتوصية المحافظ توسيع أو تضييق أو تعديل حدود أي بلدة أو مجلس قروي أو ضم أي بلديات أو مجالس قروية أو تجمعات سكانية أو أجزاء منها مجاورة لها بعضها إلى بعض وأن يشكل لذلك بلدية بالمعنى المقصود في القوانين النافذة المفعول أو فصل أي منها أو جزء منها في أي تشكيل مقرر وللوزير تحديد منطقة البلدية المحدثة بناء على تنسيب مدير دائرة تنظيم المدن والقرى المركزية ويبلغ القـــرار إلى وزير المالية وينشر القرار في الجريدة الرسمية. (قانون البلديات، 1994)

وكانت بداية تعديل القانون هي بداية العمل على دمج البلديات والتي كانت في معظمها دمج المجالس القروية والتجمعات السكانية بالبلديات القريبة منها أو تشكيل بلديات جديدة ولقد قامت الحكومة بهذه الخطوة بهدف التغلب على المشكلة المالية والإدارية للبلديات، ولكنها لم تضع خطة واضحة المعالم لعملية الدمج، بل اكتفت بهذه الخطوة . والتي نتج عنها تقليص أعداد البلديات والمجالس القروية في عام 1996 من (670) مجلس محلي إلى (486) مجلس محلي موزعة على الشكل التالي (279) مجلس بلدي، و(358) مجلس قروي و (33) مجلس خدمات مشتركة قبل الدمج، وبعد الدمج أصبحت (305) بلدية و (142) مجلس قروي و (39) مجلس خدمات مشتركة. (جرادات، 2002)

ولقد استمرت عملية دمج البلديات بدون أهداف واضحة لغاية عام 2001، حيث كانت أعداد البلديات (328) بلدية و (44) مجلس خدمات مشتركة (طبيشات، 1996).

المرحلة الثالثة :

كانت المرحلة الثالثة لدمج البلديات في الأردن والتي بدأت في شهر آب من عام 2001 من أهم مراحل الدمج وذلك لعدد من الأمور :

1- استطاعت تقليص عدد البلديات من (328) إلى 99 بلدية . والجدول رقم (5) يوضح أعداد البلديات قبل عملية الدمج وبعدها .

2- تم الأعداد لهذه الدمج ضمن خطة واضحة تشريعية وإدارية ومالية.

3- استعمال أساليب متعددة في هذه المرحلة من الدمج من ضم ودمج وإعادة تقسيم.

ويتفق الباحث مع العنوان الذي تم طرحه لهذه المرحلة من الدمج وهو مشروع الإصلاح وإعادة الهيكلة . فقد تم وضع اليد على مشاكل البلديات الحقيقية ومحاولة حلها، ووضع الأسس الكفيلة لنهوض البلديات من وضعها البائس، فقد جاء في مشروع الإصلاح وإعادة هيكلة البلديات، الذي قامت به حكومة المملكة الأردنية الهاشمية عدد من محاور الإصلاح. (طبيشات، 2001)

أ- المحور الإداري :

1- ضم البلديات القريبة والصغيرة إلى المدن الكبيرة، ودمج البلديات الصغيرة مع بعضها البعض وتشكيل بلديات كبيرة .
2- اعتماد هياكل تنظيمية للبلديات حسب فئاتها المختلفة .
3- تأسيس مراكز لتدريب الموظفين وتأهيلهم .
4- رفد البلديات بحاجتها من الفنيين وأصحاب الخبرات .

ب- المحور التشريعي

1- تعديل الأنظمة والقوانين الناظمة لعملية الدمج.
2- تقسيم البلدية الواحدة إلى عدد من الدوائر الانتخابية تراعي كافة التجمعات السكانية لتحقيق الكفاية السياسية .
3- ضمان تمثيل كافة الشرائح الاجتماعية في البلديات، وأيضاً إمكانية رفد البلديات بأعضاء أصحاب خبرة وكفاءة، وذلك من خلال تعيين ما لا يزيد عن نصف أعضاء المجلس .
4- إعطاء صلاحيات إضافية للبلديات وخاصة فيما يتعلق في مجال التنظيم بموجب تعديل قانون البلديات رقم 72 لسنة 2001 .
5- تمكين البلديات من إنشاء صناديق إسكان لموظفيها من خلال تعديل قانون البلديات رقم 37 لسنة 2002 .
6- تحسين أوضاع موظفي البلديات من حيث الحقوق والميزات وإصدار نظام موظفي البلديات / نظام رقم 28 لسنة 2002 .
7- إمكانية تقسيم البلدية الواحدة إلى فئات لغايات الرسوم، ووضع أحكام شاملة لمشاريع الإسكان بموجب نظام معدل لنظام الأبنية والتنظيم / نظام رقم 90 لسنة 2001 .

ج- المحور المالي :

1- زيادة الدعم المقدم من الحكومة المركزية وذلك بزيادة حصة البلديات من 4% إلى 6% من رسوم المشتقات النفطية .
2- جدولة الأقساط المستحقة على القروض .

3- تخفيض أسعار الفائدة على قروض البلديات .

4- تحويل أرصدة البلديات المكشوفة إلى قروض طويلة الآجل .

5- دعم البلديات بآليات مختلفة (كابسات نفايات لودرات، أجهزة مساحة، أجهزة كمبيوتر)

الجدول رقم(5)

أعداد البلديات قبل الدمج وبعد الدمج

المحافظة	اربد	عجلون	جرش	المفرق	البلقاء	الزرقاء	العاصمة	مادبا	الطفيلة	معان	الكرك	العقبة
عدد البلديات قبل الدمج	80	16	15	44	34	15	42	12	36	9	18	6
عدد البلديات بعد الدمج	18	5	5	18	9	7	8	4	10	4	7	4
عدد التجمعات السكانية المضافة	-	-	-	26	7	4	16	-	10	3	2	-
نسبة تقليص البلديات %	87	69	67	59	74	53	71	67	73	56	61	33

- وزارة الشؤون البلدية، 2003.

2. 18 الدراسات السابقة :

هنالك العديد من الدراسات التي تناولت المجالس المحلية في الاردن. حيث ناقشت تشكيل هذه المجالس وواقعها ومشاكلها وهياكلها التنظيمية وبعد مسح مكتبي نذكر بعض من هذه الدراسات :

دراسة (ديوان المحاسبة، 2004) جاءت هذه الدراسة بعنوان " تقرير دمج البلديات " هدفها دراسة نتائج قرار دمج البلديات والاجراءات التنفيذية التي طبقت لتنفيذه، حيث تبين لفريق هذه الدراسة أن هناك مخالفات مالية وادارية، صاحبت عملية الدمج، وأن عملية الدمج لم تنجح، ولقد ركّز التقرير على بعض الأمور منها:

1- ارتفاع المديونية وتزايدها من (54) مليون عام 2001 الى (66) مليون عام 2004 .

2- إن الكثير من مدراء المناطق معينين وبدون توفر أي خبرات لديهم .

3- استغلال الوزارة لمخصصات دعم الدمج لمصلحتها .

تعيين مدراء المناطق من مهندسين حديثي التخرج وليس لديهم أية خبرات هي من أهم سلبيات الدمج .

أما فيما يخص تحميل خزينة الدولة أعباء رواتب رؤساء البلديات فهو يسجل لدمج البلديات وليس عليها كونه يخدم موازنة البلديات .

دراسة(مركز الدراسات الاستراتيجية، 2004) وجاءت هذه الدراسة بعنوان "البلديات، ضعف الاستراتيجية وهيمنة المرحلية " . وناقشت هذه الدراسة واقع العمل البلدي والتطورات التي طرأت عليه من زاوية الحكم المحلي والتنمية السياسية بالإضافة إلى معالجة التطورات التشريعية والتنفيذية التي حدثت وآثارها الاقتصادية والسياسية، وانعكاسات ذلك على صعيد عمل البلديات خصوصاً ونظام الإدارة العامة عموماً . وجاء في ختام هذه الدراسة بعض الملاحظات أهمها :

أ. أفضت عملية الدمج إلى تحسين الأداء المالي ومستوى الجباية بالإضافة إلى تحسين طرأ على نوعية الكوادر البشرية وإعداد الموازنات والتنسيق على مستوى المناطق .

ب. إن عملية الدمج قد وضعت العمل البلدي على بداية الاتجاه الصحيح نحو الإصلاح .

جـ. إن التنمية السياسية تقتضي بأن تكون إعادة هيكلة البلديات وما رافقها من إجراءات عبارة عن مرحلة انتقالية لا بد من تجاوزها والعودة إلى الانتخابات .

دراسة (النسور، 2004) وجاءت هذه الدارسة بعنوان " الإدارة المحلية في الأردن " عرض الباحث في هذه الدراسة الأوضاع المالية للبلديات قبل عملية الدمج، والإجراءات الحكومية حول الأوضاع المالية والإدارية، كذلك الخطوات التي اتخذها بنك تنمية المدن والقرى لمواكبة عملية التحديث والتطوير واستعرض في دراسته أهم المشاريع التي يتم تنفيذها مع البلديات وأهمها مشروع مكافحة الفقر من خلال تنمية البلديات .

دراسة قام بها (جرادات، 2003م) وهي بعنوان "إعادة هيكلة البلديات في الأردن،" واقع وتطلعات". وقد تطرقت هذه الدراسة إلى تطور أعداد المجالس البلدية في الأردن، وتحليل أعداد هذه البلديات، وخطة دمج البلديات من الجهود التحضيرية لعملية الدمج والتمثيل الفعلي لخطة الدمج، كما بينت الدراسة أهداف عملية الدمج والمعايير والأسس التي تم تبنيها، كما بينت هذه الدراسة البناء التنظيمي الجديد للبلديات من خلال بيان المشاكل الإدارية والمالية للبلديات .

وقد أفردت الدراسة بعض الاستنتاجات التي توصلت إليها منهـــــا: نجحت الجهود في إعادة تنظيم أعداد البلديات وأجهزتها وتجديد دمائها، وإصلاح التشريعات وتحسين مقدرات البلديات الإدارية والمالية، وانعكس ذلك على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. وإن العدد الحالي للبلديات والبالغ (99 بلدية) ما زال كبيراً إذا ما تم قياسه بمعدل عدد سكان البلديات، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها: ضرورة إيجاد استمرارية لمشروع إصلاح وإعادة هيكلة البلديات، بحيث يتم تعديل القوانين، حتى لا يمكن الرجوع عن ما تم. وضرورة إنشاء معهد وطني أردني للتدريب والتأهيل في مجال العمل البلدي.

دراسة (المركز اللبناني للدراسات، 2003) بعنوان "اللامركزية " والدمقرطه والحكم المحلي في العالم العربي" ويقول أن اللامركزية تتأثر بإرث الدولة التاريخي ونظام القيم والتوجهات السياسية والأطر الاقتصادية والاجتماعية والقانونية وقام بشرح أنواع اللامركزية

وترى الدراسة أن الحكومات العربية اتجهت نحو اللامركزية كخيار حتمي لحل المشاكل المتعلقة بالبطالة وزيادة السكان والأزمات المالية والحاجة للتكيف مع الاقتصاد العالمي وظهور منظمات المجتمع المدني، وقوى المعارضة السياسية، وبذلك تكون قد اتجهت نحو ممارسات الحكمانية من خلال إجراءات لامركزية تأطر الشراكة مع الفاعلين في المجتمع المدني والقطاع الخاص.

وتتحدث الدراسة عن مبادرات اللامركزية بأنها تأخذ الشكل ألتجميلي أكثر من التطبيق الهيكلي والفعلي، وبالتالي تعمق المركزية مبرهنا بان سلطة اتخاذ القرارات مقيدة وان حصة الإنفاق اللامركزي من الإنفاق الوطني صغيرة فهو في هولندا

50% مقارنة ب6% في الأردن و4% في لبنان ولا توجد مبادرات محلية وعدم توازن في الوصول إلى الموارد المركزية والدولية، وتجزئ مرتفع وبلديات صغيرة الحجم، وذكر أن الأردن بادرت باستراتيجية تأهيل البلديات ودمجت 328 مجلسا في 99 بلدية بعد إعلان 227 بلدية إفلاسها

وتبين الدراسة أن تأثر الانتخابات المحلية في العملية الديموقراطية بعوامل منها طبيعة الأنظمة الانتخابية والإجراء التنفيذي للانتخابات. ويخلص إلى ان المشاركة الشعبية في الأنشطة البلدية لا تكاد تذكر وضعف التمثيل النسائي وقلة التمثيل للشرائح العمرية والعلاقة بين المجتمع المدني والحكومة المحلية تشوبها السيطرة والتنافس، وان اللامركزية وتطور الحكم الديموقراطي على المستوى المحلي لا يزال في البدايات في المنطقة العربية ونجاحها يتطلب عدم النظر للحكم المحلي بعيدا عن ادوار الدولة واختيار النوع المناسب من اللامركزية وان تكون الانتخابات عادلة وتنافسية وشفافة.

دراسة (زياني، 2003) بعنوان "التدبير البلدي في المغرب: دراسة تحليلية لعدد من الحالات، دراسة حالة) ويستعرض الكاتب جوانب من التنظيم الإداري البلدي في المغرب اعتمادا على دراسات ميدانية لدعم تحديث الهياكل البلدية وتطوير أداءها وقد أوضح فيه تجارب اللامركزية الإدارية في المغرب مبينا الجوانب الايجابية والعراقيل التي واجهت تلك التجارب وقد تحدث عن سير الأنظمة البلدية والإشكالية التنظيمية في أبعادها المختلفة كنظام الاتصالات وأسلوب اتخاذ القرارات والعلاقة بين المنتخبين والموظفين وقد أوضح في نهاية الدراسة أن اللامركزية أصبحت واقع ملموس وأنها قادت إلى تعميق الديموقراطية المحلية.

دراسة (المومني، 2002) جاءت هذه الدراسة بعنوان "إصلاح الحكم المحلي في الأردن – دراسة حالة البلديات الكبرى في إقليم الشمال"، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مختلف مقومات اللامركزية على عمل المجالس المحلية في الأردن، وتقديم بعض التوصيات التي تساعد في إصلاح الحكم المحلي في الأردن .

وقد شملت هذه الدراسة بلديات (اربد، عجلون، جرش، المفرق). وقد خرجت ببعض التوصيات أهمها :

أ. إعادة النظر في قانون الانتخابات لمحاولة القضاء على ظاهرة المقاعد الآمنة. والمجالس المعلقة .

ب. إصلاح الهياكل التنظيمية للمجالس المحلية .

جـ. عقد الدورات التدريبية للعاملين في المجالس المحلية واستخدام التقنيات الحديثة .

دراسة (بلعرابي، 2002) وهي بعنوان: "العلاقة بين محددات الهيكل التنظيمي وأداء الإدارة المحلية، دراسة استطلاعية لاراء المديرين في بلدية أربد الكبرى". وقد هدفت هذه الدراسة إلى عدة أمور منها: دراسة المحددات المختلفة التي تتحكم في تصميم الهياكل التنظيمية. ودراسة العلاقة بين محددات الهيكل التنظيمي واداء الإدارة المحلية لبلدية أربد الكبرى. ووضع تصور عام للشكل المناسب للهيكل التنظيمي والتقسيمات الإدارية للبلدية في ضوء درجة وأهمية المحددات(الحجم، المحددات المالية، المحددات الاجتماعية، المحددات التكنولوجية، المحددات التنظيمية) التي يراها الباحث ذات أهمية في الدراسة، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منهـــا: ضرورة دراسة وتقييم الأوضاع المالية للبلديات التي دُمجت، وإمكانية تقديم دعم مالي أولي لها حتى تتمكن من إثبات وجودها على أرض الواقع والإيفاء بالتزاماتها. ضرورة دراسة وإعداد هيكل تنظيمي محكم يتماشى مع متطلبات البلدية الكبرى مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل الاجتماعية والمالية والتكنولوجية، في تحقيق فاعلية الإدارة المحلية. والعمل على التقليل من البطالة المقنعة وذلك بإشراك العاملين في دورات تدريبية وإكسابهم مهارات يمكن استغلالها مستقبلاً.

دراسة (طبيشات، 2002) جاءت هذه الدراسة بعنوان " الاستراتيجية الوطنية لإعادة هيكلة البلديات في الأردن " هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بواقع البلديات قبل تنفيذ المشروع، والأسباب الموجبة لمشروع الاستراتيجية والهدف من

المشروع، وعناصر الاستراتيجية التي شملت المحور الإداري والمحور المالي والمحور التشريعي كذلك التطلعات المستقبلية، والتي شملت استكمال فتح وتعبيد الشوارع والاهتمام بأمور الثقافة والترفية وحوسبة أعمال البلديات والاستمرار بتدريب الموظفين ورفع كفاءتهم العملية والإدارية .

دراسة (الجمال، 2000) بعنوان "الإدارة المحلية ودورها في تمويل التنمية في الأردن عام 2000 "وهدفت إلى معرفة مدى مقدرة المجالس المحلية على قيادة عملية التنمية ومدى كفاءة الموارد المالية لها لتقديم الخدمات المحلية وإقامة المشاريع التنموية لزيادة دخول المجالس وتدعيم الاستقلال المالي إن أمكن، واختار الباحث 62 بلدية موزعة على جميع محافظات المملكة وراعى في التقسيم الكثافة السكانية ودلت الدراسة أن هناك مشكلات مالية تعاني منها البلديات وان الثقة بين المجتمع المحلي والمجلس البلدي غير موجودة وهناك تساهل سلبي من المجلس خوفا على الانتخابات القادمة وان هناك صلاحيات في القانون لا يمارسها المجلس وأوصى بالحاجة لتعديل أنظمة الجباية.

دراسة (الخوالده، 2001م) وهي بعنوان "الآثار المتوقعة لدمج المجالس المحلية في الأردن، دراسة حالتي محافظة جرش وعجلــون. وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الآثار المتوقعة لعملية دمج المجالس المحلية في الأردن في الجوانب المالية والإدارية والاجتماعية والبيئية .

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات ومنهــا: إن دمج المجالس المحلية يؤدي إلى تحسين مقدرتها المالية والإدارية بدرجة متوسطة. وإن دمج المجالس المحلية يؤدي إلى إحداث تحسن بدرجة مرتفعة للآثار المتعلقة بالبعد البيئي. ويقلل رؤوساء المجالس المحلية من درجة التحسن في الأبعاد المالية والإدارية والاجتماعية والبيئية لعملية الدمج مقارنةً مع أصحاب الوظائف الأخرى.

دراسة (عبد الوهاب، 2001) بعنوان " المشاركة الشعبية في إدارة شؤون الدولة والمجتمع : دراسة لبرنامج شروق" وقام البحث على المنهج الإحصائي والتاريخي ودراسة الحالة، فدرس قرية الطيبة بمحافظة الشرقية في مصر. فقام بتوزيع 120 استبانة لمواطني القرية تحلل خصائص العينة، وتقيم الأوضاع

الاقتصادية والاجتماعية ومدى معرفة ومشاركة أبناء القرية في تنفيذ وتقييم مشروعات شروق. وهدف الباحث إلى تحليل أهمية المشاركة الشعبية في إنجاح مشروعات التنمية الريفية المتكاملة والتعرف على صور المشاركة الشعبية في التنمية والمحددات التنظيمية والاجتماعية والثقافية للمشاركة الشبابية.

وخلص إلى أهمية المشاركة الشعبية لإنجاح البرنامج وعدم الملائمة بين الإمكانيات وبين أهداف البرنامج وان المعوقات تكمن في ضآلة الاعتمادات المخصصة للمشروعات وغياب التنسيق وانخفاض المشاركة الشعبية في جميع مراحل البرنامج بسبب عدم عقد لقاءات مع المواطنين لمعرفة مشاكل القرية وان عدم المشاركة الشعبية يعود إلى عدم اهتمام المسئولين بذلك وعدم الثقة بالمسئولين.

وأوصى الباحث بضرورة تشجيع المواطنين بالتبرع بالجهد والمال والخبرة في تنمية القرية، والقضاء على القيم السلبية كالإتكالية وتعميق مبدأ الانتماء ومراعاة التفاوت الاقتصادي والاجتماعي بين القرى، وتفعيل دور المجالس الشعبية في تشجيع الجهود الذاتية في مجال التنمية وضرورة التنسيق بين القطاعات.

دراسة (العجارمة، 2000) وهي بعنوان :" العوامل المؤثرة في السياسة الانفاقية للمجالس البلدية في الأردن : دراسة استطلاعية للمجالس البلدية في إقليم الوسط ". وقد هدفت هذه الدراسة إلى عدد من الأمور: التعرف على واقع السياسة الانفاقية للمجالس البلدية في إقليم الوسط. والتعرف على درجة تأثير العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية والسياسية في السياسة الانفاقية للمجالس البلدية. والتعرف على مصادر إيرادات المجالس البلدية واوجه إنفاقها .

وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: الإسراع في تنفيذ مشروع دمج البلديات لما له من فائدة في توفير الكثير من النفقات وتقوية المركز المالي للبلديات، بالإضافة إلى تحسين إيصال الخدمات للمواطنين، والاستفادة مما يسمى اقتصاديات الحجم الكبير في تقديم الخدمات وجباية الإيرادات. ورفع كفاءة الأجهزة الإدارية والفنية في البلديات عن طريق عقد دورات تدريبية لهم . وان يتم تعيين رئيس البلدية من قبل الحكومة من اجل تلافي الضغوط الاجتماعية والعشائرية على

رؤوساء البلديات. وترشيد النفقات الجارية بما يتناسب مع الإيرادات الذاتية للبلديات، والعمل على وقف التعيينات للموظفين إلا للحاجات الضرورية الملحة.

دراسة (الدويكات، 1998) وهي بعنوان: "واقع الهياكل التنظيمية للبلديات في الأردن، دراسة تحليلية للأبعاد الداخلية والمشكلات الهيكلية لبلديات الفئة الأولى والثانية. وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الأمور منها: التعرف على الخصائص الداخلية للهياكل التنظيمية للبلديات في الأردن، وتعزيز واثراء المعرفة النظرية لموضوع الهياكل التنظيمية.

وقد خلصت هذه الدراسة الى عدد من التوصيات : ضرورة توزيع الخريطة التنظيمية على جميع الموظفين العاملين في البلدية، ولا بد من عمل وصف وظيفي واضح ومحدد يشمل جميع الموظفين في البلدية، وان يتم عمل تقارير أداء وظيفي لكافة العاملين في البلدية، بصورة علمية موضوعية، وان تؤخذ نتائج هذه التقارير بعين الاعتبار في ترقية ونقل ومكافئة الموظفين .

دراسة (العوامله و الحنيطي، 1995) وهي بعنـوان "عملية تقييم الأداء للمجالس البلدية في الأردن". وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء المجالس البلدية في الأردن ومنها مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات العامة للدولة كذلك القدرة على إشباع الحاجات والمحافظة عليها. وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها: زيادة التفاعل والتعاون والمشاركة في الشؤون المحلية بين المجالس البلدية خصوصاً المتجاورة منها وبينها وبين وزارة البلديات. وتحديث التشريعات البلدية والعمل على تطويرها لمواكبة المستجدات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية والسياسية.

دراسة (القريوتي، 1986) وهي بعنوان "رفع الكفاية الإدارية للمجالس المحلية". وقد تناولت الدراسة في هذه الدراسة الدور التنموي المطلوب من المجالس المحلية، وبحث أهم العوائق التي تواجه عمل المجالس المحلية مثل صغر حجم الوحدات وتواضع القدرات الفنية والإدارية المتوفرة فيها. وقد خلص الباحث إلى مجموعة من التوصيات منها: أن البلديات الصغيرة كيانات عاجزة وقاصرة عن أداء الخدمات

بطريقة كفؤة، ويرى أن تجميعها في بلديات كبرى على غرار أمانة عمان الكبرى هو الحل.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Craig, 2004) بعنـــوان Local " Building on Partnership : Sustainable Collaboration & devolved Coordination حيث وضحت الدراسة التعاون المحلي علي ارض الواقع من خلال مدينة Waitkakeer ووجد أن تجارب التعاون المحلي تتخللها مجموعة من المعوقات منها تعدد المستويات والهياكل التي تمارس التخطيط والاستشارات فتعيق بعضها البعض سواء من حيث الوقت أو التصارع حول الاختصاص والسير على نهج الحكومة المركزية وصعوبة في التخطيط المرتب حسب الأهمية للحاجات المحلية والتنسيق الإقليمي والشراكات المحلية، وقد خلص إلى ضرورة الانتقال من الحالة الفوضوية إلى الحالة المستقرة من خلال التنسيق الذي يعزز مفاهيم التشابك التنظيمي للعلاقات. وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات وقيام أصحاب الاختصاص باتخاذ القرارات المناسبة ومحاسبتهم سياسيا وفق الأهداف والقيم المتعارف عليها وتقنيا وفق منظور الكفاءة والفاعلية.

دراسة (kauzya، 2003) بعنـــوان Building "Local Governance Capacity- for Full range Participation : Concepts , Frameworks & Experiences in African Countries ويرى الكاتب في الحكمانية على أنها أنشطة لتسيير وتطوير الناس متضمنة مستوى عالي من الشفافية والاشتراك والمسؤولية والعدالة وتتطلب مجال واسع من التمكين للفاعلين في الدولة على المستوى الإقليمي والمحلي والوطني وعلى المستوى العالمي لكل القطاعات (العام والخاص والمجتمع المدني) ويرى أن البلدان الأفريقية حققت نجاحات واسعة في تطبيق الحكمانية عن طريق اللامركزية من خلال سياسات واستراتيجيات الحكمانية المحلية الأفقية والعمودية ويرى الكاتب ضرورة بناء القدرات على المستوى المحلي من خلال تشجيع كل الفاعلين وتحقيق اشتراك اقتصادي واجتماعي وسياسي يناقش الكاتب عناصر الحكمانية ومستوى الحكمانية المحلية إلى جانب تحليله للمركزية وضعف القدرات في اللامركزية ويقدم إطار لتحليل القدرة الشمولية من خلال التركيز على التدريب

والأهداف السياسية والاجتماعية من خلال المستوى المركزي واللامركزي ويعطي أمثلة من راوندا واوغندا.

دراسة(Vanags,2003) وجاءت هذه الدراسة بعنوان " Local Government Reform in the Baltic countries " اشتملت هذه الدراسة على الإصلاحات التي قامت بها دول البلطيق (استونيا، لاتفيا، لتوانيا) في مجال الحكم المحلي، حيث ورثت هذه الدول سابقاً النظام الاشتراكي في الحكم المحلي، وبعد الانفصال عن الاتحاد السوفيتي، تم عدد من الإصلاحات للحكم المحلي خلال فترة التسعينات، وأجمعت الدراسة أن المشاكل التي تواجه البلديات في الدول الثلاث تتمثل في :

1-قصور الأنظمة والتشريعات .

2-قلة الموارد المالية .

3-ضعف حجم ونوعية الخدمات التي تقدمها البلديات .

4-تداخل الصلاحيات وتشابك الخدمات في العديد من البلديات المجاورة.

5-عدم توفر الكفاءات الإدارية .

وأرجعت الدراسة أهم أسباب هذه المشاكل إلى صغر حجم البلديات .

وبينت الدراسة أن مشاريع الإصلاح قامت بتقليص أعداد البلديات في الدول الثلاث . وتم ذكر أن هناك معارضة لهذه المشاريع تمت من قبل الأحزاب السياسية وأهم النقاط التي طرحت: عدم ثبات الحكومات وثبات ووضوح سياساتها .

دراسة (Wooldridge، 2003) بعنوان : The "Municipal Governance : " Political administrative interface, Organizational development in Africa تحدث الكاتب عن العلاقة السياسية الإدارية في الحكومة المحلية لأفريقيا الجنوبية واعتمد البحث على المقابلات مع أعضاء المجالس لعدد من البلديات المختلفة وتحدث الكاتب عن التجربة الدنمركية القائمة على الإصلاحات لمبادىء الإدارة العامة ومنها رفع مستوى التخصص واللامركزية وإعطاء مدراء الوحدات صلاحيات كبيرة والتركيز على وضع الأهداف لأعضاء المجالس بعيدا عن المسؤوليات الإدارية. ويرى الكاتب ضرورة أن تكون العلاقة بين السياسة والإدارة

عدم ضغط أعضاء المجلس المنتخبين على المسئولين الإداريين لتحقيق رغبات وتوجهات حزبية بعيدا عن العدالة وكذلك ان تكون الإدارة تعمل تحت استراتيجيات السياسة المنبثقة من أعضاء المجالس المنتخبين. ويبرز الكاتب حتمية وجود الصراع بين المنتخبين والموظفين ولكنه قد يخلق توفيقا للآراء في ظل بيئة تسودها الحكمانية.

دراسة (Mallcawi,2002) جاءت هذه الدراسة بعنوان" Amalgamation is a Solution in Jordan" استعرض الباحث أوضاع البلديات في الأردن وتطورها وعرض دمج البلديات حول العاصمة عمان، ودمجها مع الأمانة وإنشاء أمانة عمان الكبرى، كذلك استعرض الأفكار التي نادت بدمج البلديات على ضوء نجاح تجربة أمانة عمان، وتم تشخيص المشاكل التي تعاني منها معظم البلديات بأنها مالية وإدارية، وكان الحل المقترح من قبل الباحث بأن دمج البلديات سوف يساهم بشكل فعّال في حل هذه المشاكل وإيجاد بلديات قادرة على خدمة المواطنين .

دراسة (Porras,2002) بعنوان " Local Governance and Democracy in Mexico " حيث قام بدراسة أوضاع ثلاثة بلديات من خلال مقابلات لعدد من رؤساء البلديات وتوصلت الدراسة إلى أن الحكمانية زادت من التعقيد والتشابك في العلاقات الناتج عن الشراكات بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني ويرى أن الحكمانية تساعد في الوصول إلى الكفاءة عبر المساءلة حول القرارات المتخذة بحيث تتبع تلك المساءلة عقوبات عند الخروج عن المسار الصحيح.

ويرى الباحث ضرورة الاعتماد على الأشخاص المنتخبين وإبعاد الأشخاص المعينين. وان البلديات التي تراعي خصائص الحكمانية هي الأنسب لتقديم الخدمات من خلال إشراك المواطنين وان الحكمانية تخلق الرشد في النفقات العامة من خلال معرفة شرعية الإنفاق مما يساعد على تحقيق الكفاءة .وان الشفافية في تقديم المعلومات ساعدت على رفع توقعات ومطالب المواطنين للخدمات المقدمة

وخلص الباحث إلى وجود مشاكل الدوران الوظيفي والبدء في المشاريع من الصفر بسبب قصر عمر المجالس البلدية، واتفاق جميع المدروسين على أن الهياكل

التنظيمية في أسفل الهرم الرسمي تساعد على تفهم المشاكل للإدارات المحلية وبناء المشاركة مما يدعم ويعزز الأفكار والمفاهيم الديموقراطية.

أجرى(Sansom,2001) دراسة بعنوان "Towards Performance management for better governance فتناول الباحث الخصائص الضرورية للحكمانية ويرى أنها أصبحت واضحة ومستقرة في جميع البلدان مع اختلاف الأهمية النسبية لتلك الخصائص، واقر بضرورة وجود مؤشرات أداء كمية ونوعية للحكمانية المحلية لتحقيق الأهداف المطلوبة مركزا على أهمية التعلم من تجارب الآخرين التي يمكن أن تتحقق إذا استخدمت تكنولوجيا المعلومات من خلال فتح صفحة ويب لكل إدارة محلية.

ويرى ضرورة وجود هياكل تنظيمية لإدارة الأداء تتضمن التخطيط الاستراتيجي والخطط ومجمل الأهداف واضعا نموذج Mallor كمثال ويحتوي على دورة أداء كلية من تخطيط وتقييم وتعديل وتحليل وذلك لتحسين الكفاءة والتأثير في النشاطات التي تمارس

ويشير إلى نماذج طبقت في استراليا نموذج منطقة هنتر وتتضمن اثنتا عشر إدارة محلية والتي حددت مجموعة من مؤشرات الأداء بالتعاون مع الحكومة والقطاع الخاص ومراكز الدراسات ومن بين المؤشرات الاستعمال الكفء للمصادر الأولية ووصول الغذاء الجيد والماء والمسكن والوقود بكلف معقولة وتامين صحي شامل للأفراد والأمن والاستقرار وتخويل الأفراد المشاركة في اتخاذ القرارات والنموذج الآخر مجلس مركافل ويؤكد على دور المجلس في مساعدة المحليين عبر تحديد أربع قيم رئيسة وهي: استمرارية للبيئة وتكوين راس مال اجتماعي وتعزيز المواطنة والتركيز على قيمة المال ويتم تعزيز تلك القيم من خلال تحديد مؤشرات للأداء متضمنة تطوير المواطنين ورفع المستوى النوعي للحياة ومسح أداء المجلس من خلال تقييم رضا المواطنين والتركيز على الحوسبة في مجال مراقبة الأداء.

دراسة(Toronto Municipality ,2000)جاءت هذه الدراسة بعنوان "Building the New City of Toronto " استعرضت هذه الدراسة مشروع دمج البلديات الذي قامت به حكومة ولاية انتاريو في كندا لدمج ستة بلديــات(تورنتو،

يورك الشمالية، سكابور، ابتكوك، يورك الشرقية، يورك الغربية) وأخذت اسم تورنتو الجديدة بعد الدمج، وذكرت الدراسة أن المواطنين عارضوا الدمج بنسبة (70%) وذلك في أول استفتاء، ولكن بعد عام من الدمج قامت حكومة الولاية بعمل استفتاء نال رضا (87%) من المواطنين .ومن الأهداف التي وضعتها الحكومة لغايات الدمج (1) تحسين كفاءة موظفي البلديات وتحسين أداء البلديات . (2) القضاء على الازدواجية في العمل . (3) تطوير وسائل الإشراف والمساءلة .

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

3. 1 منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على منهجية البحث الوصفي التحليلي والميداني الذي ينطلق من دراسة وتحليل الأبعاد النظرية لمضامين إعادة هيكلة البلديات وأداء الخدمات ، وذلك من خلال إجراء المسح المكتبي في سبيل بناء الإطار النظري والإطلاع على الدراسات السابقة، إلى جانب البحث التحليلي الميداني الذي انطلق من الدراسة الاستطلاعية وإجراءات المسح الشامل لجمع البيانات التي تضمنتها الاستبانة وتحليلها بالأساليب الإحصائية المناسبة، للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

3. 2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في بلديات مراكز المحافظات الجنوبية (الكرك، الطفيلة، معان)، ممن هم المستوى الإداري (مدير، رئيس قسم، مراقب ، كاتب)، والبالغ تعدادهم الكلي (1076) فرداً، في ضوء إحصائيات أقسام شؤون الموظفين للبلديات المبحوثة، من كل محافظة من المحافظات المبحوثة.

3. 3 عينة الدراسة :

لقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة الكلي بلغ تعدادها (600) عضواً، وبما يشكل نسبة (55.7%) من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانات على عدد أعضاء العينة، فاسترجعت (500) استبانة بما نسبته (83.33%) من حجم العينة، وتم استبعاد (30) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (470) استبانة ممثلة لحجم العينة، وتشكل نسبة(43.68%) من مجتمع الدراسة الكلي ، كما تشكّل (78%) من العينة .

جدول رقم (6)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع الإجتماعي	ذكور	383	% 81.5
	إناث	87	% 18.5
العمر	30 سنة فأقل	95	%20.21
	31-40 سنة	192	%40.85
	41- 50 سنة	135	%28.72
	51 سنة فأكثر	48	%10.21
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	341	%72.55
	دبلوم كلية مجتمع	48	%10.21
	بكالوريوس	76	%16.17
	دراسات عليا	5	% 1.06
الخبرة	10 سنوات فأقل	125	%26.59
	11-15 سنة	141	% 30.0
	16-20 سنة	128	%27.23
	21 سنة فأكثر	76	%16.17
المسمى الوظيفي	مراقب	170	%36.17
	كاتب	127	%27.02
	رئيس قسم	150	%31.91
	مدير	23	% 4.89

يظهر من الجدول رقم (6) أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور، فقد شكلت نسبتهم (81.5%) في حين بلغت نسبة الإناث (18.5%) من مجموع أفراد العينة.

وتشير نسبة الذكور المرتفعة أن النظرة الاجتماعية لعمل الإناث في البلديات لا زالت غير مقبولة اجتماعياً ، فالبلديات تفضل الذكور لعاملين اجتماعي ، والثاني كون البلديات يعمل لديها قطاع كبير في الأعمال اليدوية ، مثل " ورشات الاشغال وأعمال النظافة .

وفيما يتعلق بمتغير العمر فقد احتلت الفئة العمرية (31-40 سنة) أعلى نسبة بواقع (40.85%) في حين بلغت نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (30 سنة فأقل)

(20.12%) من أفراد عينة الدراسة، وأما من كانت أعمارهم (51 سنة فأكثر) فجاءت نسبتهم (10.21%).

وتشير النسبة العالية للفئة العمرية من (31 – 40) والفئة العمرية التي (أقل من 30 سنة) إلى زيادة حجم التوظيف خلال الفترة الزمنية الأخيرة المقدرة بـ (15) سنة وهي عمر المجالس النيابية ، حيث أصبح التوظيف في البلديات جزء من الحملة الانتخابية لرؤساء البلديات .

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة فقد وجد أن (16.17%) من الحاصلين على درجة البكالوريوس، مقابل (10.21%) من حملة دبلوم متوسط وأن (1.06%) من الحاصلين على الدراسات العليا، مقابل (72.55%) من حملة ثانوية عامة، وهذا مؤشر على انخفاض نسبة حملة الشهادة الجامعية الأولى.

كما وجد أن(30%) تقع مدة خدمتهم ضمن الفئة(11-15 سنة)، مقابل (26.59%) كانت مدة خدمتهم 10 سنوات فأقل، وأن (27.33%) تقع مدة خدمتهم ضمن الفئة (16-20 سنة). وأن (16.17%) تقع مدة خدمتهم ضمن الفئة (21 سنة فأكثر) حيث دلت على ارتفاع نسبة من هم خدمتهم أقل من عشرة سنوات وبفارق بسيط عن من هم خدمتهم ضمن الفئة (11 – 15 سنة) .

كما دلت النتائج على أن (4.89%) من أفراد العينة كان مسماهم الوظيفي مدير، وأن (31.19%) من أفراد العينة كان مسماهم الوظيفي رئيس قسم، في حين أن (27.02%) من أفراد العينة كان مسماهم الوظيفي كاتب، وأخيراً فإن (36.17%) من أفراد العينة كان مسماهم الوظيفي مراقب. وهذا مؤشر بأن هذه الفئة ليست فنية بالكامل ولا إدارية وهي إشارة إلى من هم دون الثانوية العامة .

3. 4 أداة الدراسة:

لقد تم تطوير أداة الدارسة من خلال الإطلاع على الجانب النظري لتأثيرات إعادة هيكلة البلديات في أداء الخدمات على مستوى المتغيرات والأبعاد، فضلاً عن الإستعانة بعدد من الاستبانات الأخرى ضمن الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث

تم بناء استبانة متكيفة مع البيئة المبحوثة، لقياس أثر إعادة هيكلة البلديات على أداء الخدمات، حيث تكونت الاستبانة من قسمين هما: (الملحق رمز أ)

القسم الأول: ويتضمن المعلومات المعبرة عن خصائص عينة الدراسة، طبقاً للمتغيرات الديمغرافية وهي (الفرع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة، العمر، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: ويتضمن (55) فقرة ضمن مقياس (ليكرت Likert) للخيارات المتعددة الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات بطريقة خماسية على النحو الآتي:

1- (راضٍ جداً) ويمثل (5 درجات)
2- (راضٍ) ويمثل (4 درجات)
3- (راضٍ بدرجة متوسطة) ويمثل (3 درجات)
4- (غير راضٍ) ويمثل (2 درجة)
5- (غير راضٍ إطلاقاً) ويمثل (1 درجة)

وقد توزعت الفقرات الـ (55) لتشمل المتغيرين (المستقل والتابع) بمختلف أبعادهما، وكما هي موضحة أدناه:

الفقرات من (1-21) وتقيس المتغير المستقل (إعادة هيكلة البلديات) وهذه الفقرات، صاغتها الدراسة، عقب استقاء الطروحات النظرية، حيال إعادة هيكلة البلديات على وجه العموم، بحيث تمكنت الدراسة من الانطلاق منها كقاعدة مرجعية لمضمون لإعادة هيكلة البلديات على مستوى المفهوم والتطبيق معاً وضمن رؤية متكيفة في البيئة وتتجاوب للتعامل مع المبحوثين، وقد توزعت هذه الفقرات لتشمل الأبعاد المستقلة الثلاثة لإعادة هيكلة البلديات، وهي:

الفقرات من (1-7) وتقيس البعد المستقل (الإصلاح المالي).
الفقرات من (8-14) وتقيس البعد المستقل (الإصلاح الإداري).
الفقرات من (15-21) وتقيس البعد المستقل (الإصلاح التشريعي).

الفقرات من (22-55) وتقيس المتغير التابع (أداء الخدمات) وقد توزعت هذه الفقرات، لتشمل خمسة أبعاد أساسية تابعة لأداء الخدمات وهي:

الفقرات من (22-28) وتقيس البعد التابع (أداء الخدمات التنظيمية).

الفقرات من (29-35) وتقيس البعد التابع (أداء خدمات الطرق).

الفقرات من (36-42) وتقيس البعد التابع (أداء الخدمات البيئية).

الفقرات من (43-49) وتقيس البعد التابع (أداء الخدمات التثقيفية).

الفقرات من (50-55) وتقيس البعد التابع (أداء الخدمات الحرفية).

3. 5 صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على (10) محكمين من أساتذة الإدارة المختصين، وأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة والجامعات الأردنية، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بملاحظاتهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، وفضلاً عن ذلك، فقد جرى عرض الاستبانة على عينة اختبارية قوامها (30) موظفاً من أفراد العينة، بغرض التعرف على درجة استجابة المبحوثين للاستبانة وعبّروا عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها، مما أكد على صدق الأداة.

3. 6 ثبات أداة الدراسة:

جرى استخراج معامل الثبات، طبقاً لكرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، ولكل متغير بجميع أبعاده ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (7) الآتي:

جدول رقم (7)

قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لكل متغير (مستقل وتابع) وبجميع الأبعاد

رقم الفقرة في الاستبانة	اسم المتغير والبعد	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
55-1	الكلي للاستبانة (المتغيرات والأبعاد والفقرات)	0.9365
7-1	البعد المستقل (الإصلاح المالي)	0.9125
14-8	البعد المستقل (الإصلاح الإداري)	0.8641
21-15	البعد المستقل (الإصلاح التشريعي)	0.8015
55-22	المتغير الكلي التابع (أداء الخدمات)	0.8025
28-22	البعد التابع (أداء الخدمات التنظيمية)	0.9259
35-29	البعد التابع(أداء خدمات الطرق)	0.8343
42-36	البعد التابع (أداء الخدمات البيئية)	0.8971
49-43	المتغير الكلي التابع (أداء الخدمات التثقيفية)	0.8869
55-50	البعد التابع (أداء الخدمات الحرفية)	0.8158

يتبين من خلال الجدول رقم (7) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات وأبعاد الدراسة، مرتفعة وهي نسب ثبات مقبولة لأغراض التحليل الإحصائي والبحث العلمي.

3. 7 المعالجة الإحصائية:

لغرض الاجابة على أسئلة الدراسة ولاختبار فرضياتها، فقد اعتمدت الدراسة على الرزمة الإحصائية (SPSS) في التحليل، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، اعتماداً على النسب المئوية، والإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب أبعاد الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على متوسطاتها الحسابية.

2- مصفوفة ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Matrix) لإجراء فحص العلاقات بين متغيرات الدراسة بمختلف أبعادها المستقلة والتابعة.

3-تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار تأثير المتغير المستقل وأبعاده في المتغير التابع وأبعاده.

4- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Step-Wise Multiple Regression Analysis) للتعرف على دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ .

5- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات الديمغرافية على تصورات المبحوثين إزاء المتغيرات وأبعادها المستقلة والتابعة.

3. 8 التعريفات الإجرائية:

1- **إعادة الهيكلة:** مشروع الإصلاح الذي قامت به حكومة المملكة الأردنية الهاشمية لدمج البلديات والذي تضمن ضم البلديات الصغيرة إلى بلديات أكبر، أو دمج بلديات صغيرة مع بعضها البعض وتشكيل بلدية جديدة وما رافق هذا المشروع من إجراءات تشريعية وإدارية ومالية.

2- **الإصلاح الإداري:** وهي الإجراءات الإدارية التي اتخذتها الحكومة لإنجاح عملية الدمج وتحسين أداء البلديات.

3- **الإصلاح المالي:** هي الإجراءات المالية التي اتخذتها الحكومة لدعم البلديات مالياً وتمكينها من أداء الخدمات.

4- **الإصلاح التشريعي:** هي الإجراءات التي اتخذتها الحكومة فيما يخص تعديلات الأنظمة والقوانين الناظمة لعمل البلديات.

5- **أداء الخدمات:** هي كيفية قيام البلديات بالخدمات المطلوبة منها بموجب الأنظمة والقوانين وهذه الخدمات(تنظيمية، طرق، بيئية، تثقيفية، حرفية) .

6- **الخدمات التنظيمية:** هي الخدمات التي تتعلق بوضع المخططات التنظيمية للمدن وما تتضمنه من ترسيم الشوارع والحدائق والمباني الحكومية والمناطق السكنية بأنواعها، كذلك تحديث هذه المخططات وتعديلها من خلال عمل الأقسام الفنية واللجان المحلية واللوائية.

7- **خدمات الطرق:** هي الأعمال التي تقوم بها البلديات بخصوص دراسة فتح الشوارع وتعبيدها وصيانتها وتنفيذ الأرصفة والاطاريف لها والجزر الوسطية وتجميلها.

8- **الخدمات البيئية:** هي الأعمال التي تقوم بها البلديات في مجال النظافة العامة سواء نظافة الشوارع والأحياء وذلك من خلال طرق جمع النفايات ونقلها وكيفية التعامل معها وأيضاً القضاء على الحشرات والبعوض.

9- **الخدمات التثقيفية:** هي الأعمال التي تقوم بها البلديات في مجال الثقافة مثل المراكز الثقافية ومراكز المعلومات وإنشاء المواقع الإلكترونية وإصدار الجوائز الثقافية والمطبوعات، وإنشاء مكتبات الأطفال وتوفير أندية للأطفال ضمن المرافق العامة.

10- **الخدمات الحرفية:** هي الأعمال التي تقوم بها البلديات في مجال تنظيم أعمال أصحاب الحرف من الجزارين ضمن مسالخ نظيفة وراقية تتوفر بها شروط الصحة والسلامة العامة كذلك تنظيم أصحاب الحرف مثل (الميكانيك، الكهربائيين، الحدداة، النجارة،...) ضمن مناطق حرفية خاصة بهم، وتوفير أجواء المنافسة الشريفة بينهم.

الفصل الرابع
عرض النتائج

1.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات ، وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لجميع أبعاد الدراسة، والفقرات المكونة لكل بعد ، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة كما يلي :

راضٍ جداً	راضٍ	راضٍ بدرجة متوسطة	غير راضٍ	غير راضٍ إطلاقاً
(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي :

مرتفع	متوسط	منخفض
3.5 فما فوق	3.49-2.5	2.49-1

وبناءً على ذلك فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.5) فيكون مستوى التصورات مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على الفقرة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي(2.5-3.49) فإن مستوى التصورات متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من(2.49) فيكون مستوى التصورات منخفضاً.

السؤال الأول: ما الترتيب التنازلي والأهمية النسبية للمتغير المستقل (إعادة الهيكلة) بجميع فقراته وأبعاده المتضمنة، من وجهة نظر المبحوثين؟

أولاً: تصورات عينة الدراسة نحو الإصلاح المالي بعد إعادة الهيكلة :

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الإصلاح المالي:

رقم الفقرة في الاستبانة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
1-	تحسين إدارة الشؤون المالية	3.60	0.90	%71.96	5	مرتفع
2-	توفير موارد مالية ذاتية	3.54	0.94	%70.85	6	مرتفع
3-	زيادة الدعم المالي المركزي	3.90	0.93	%78.09	1	مرتفع
4-	تحسين طرق جبايتها لاموالها الذاتية	3.66	0.91	%73.23	4	مرتفع
5-	تخفيض النفقات المتكررة مثل (المحروقات، الصيانة، الهاتف، الكهرباء، المياه)	3.70	0.92	%74.09	2	مرتفع
6-	تخفيض الأجور والمكافآت	3.67	0.95	%73.40	3	مرتفع
7-	التقليل من التعيينات العشوائية	3.50	0.99	%70.04	7	مرتفع
-	المتوسط الكلي	3.65	0.51	%73.08	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالإصلاح المالي قد تراوحت ما بين(3.90) للفقرة رقم(3) و(3.50) للفقرة رقم(7) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.65) وبأهمية نسبية بلغت(73.08%)، وهذا يعني أن الإصلاح المالي لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(3) والمتعلقة(زيادة الدعم المالي المركزي) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(3.90) وبأهمية نسبية(78.09%)، يلي ذلك الفقرة رقم(5) تعبر عن(تخفيض النفقات المتكررة مثل(المحروقات، الصيانة، الهاتف، الكهرباء، المياه) بمتوسط حسابي بلغ(3.70)

(70.98%)، يلي ذلك الفقرة رقم(11) تعبر عن(إنشاء هياكل تنظيمية متطورة) بمتوسط حسابي بلغ(3.53) وبأهمية نسبية (70.60%)، وجاءت الفقرة رقم(10) في المرتبة الثالثة والمتعلقة (الشفافية في التعامل مع المواطن) بمتوسط حسابي بلغ (3.48) وبأهمية نسبية(69.66%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(14) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة(تخفيف المحسوبية وتعزيز العمل المؤسسي) بمتوسط حسابي بلغ (2.98) وبأهمية نسبية(59.53%) وتمثل درجة متوسطة علىٰ المقياس الذي اعتمدته الدراسة.

ثالثاً: تصورات عينة الدراسة نحو الإصلاح التشريعي بعد إعادة الهيكلة

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد الإصلاح التشريعي.

رقم الفقرة في الاستبانة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
15-	دعم استقلال المجالس البلدية	3.90	0.91	%77.96	2	مرتفع
16-	زيادة كفاءة لجان المجلس البلدي من خلال زيادة عدد أعضاء المجلس .	3.35	0.92	%67.06	7	متوسط
17-	التخفيف من النزاعات العشائرية من خلال تعيين الرئيس	3.61	0.86	%72.30	5	مرتفع
18-	تحقيق العدالة في توزيع الخدمات من خلال تعيين الرئيس	3.62	0.86	%72.47	4	مرتفع
19-	إعطاء التجمعات السكانية ممثلاً في البلدية من خلال الدوائر الانتخابية وتحقيق الكفاءة السياسية.	4.12	0.90	%82.47	1	مرتفع
20-	فتح المجال لضمان تمثيل كافة الشرائح الاجتماعية الموجودة في المجتمع	3.56	0.89	%71.28	6	مرتفع
21-	استقطاب الكفاءات للمجلس البلدي من خلال تعيين الأعضاء	3.81	0.85	%76.13	3	مرتفع
-	المتوسط الكلي	3.71	0.85	%74.22	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بالإصلاح التشريعي قد تراوحت ما بين(4.12) للفقرة رقم(19) و(3.35) للفقرة رقم (16) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.71) وبأهمية نسبية بلغت (74.22%)، وهذا يعني أن الإصلاح التشريعي لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(19) والمتعلقة (إعطاء التجمعات السكانية ممثلاً في البلدية من خلال الدوائر الأنتخابية وتحقيق الكفاءة السياسية) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(4.12) وبأهمية نسبية(82.47%)، يلي ذلك الفقرة رقم(15) تعبر عن(دعم استقلال المجالس البلدية) بمتوسط حسابي بلغ (3.90) وبأهمية نسبية (77.96%)، وجاءت الفقرة رقم(21) في المرتبة الثالثة والمتعلقة(استقطاب الكفاءات للمجلس البلدي من خلال تعيين الأعضاء) بمتوسط حسابي بلغ(3.81) وبأهمية نسبية(76.13%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(16) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة (زيادة كفاءة لجان المجلس البلدي من خلال زيادة عدد أعضاء المجلس) بمتوسط حسابي بلغ(3.35) وبأهمية نسبية(67.06%) وتمثل درجة متوسطة على المقياس الذي اعتمدته الدراسة.

السؤال الثاني: ما الترتيب التنازلي والأهمية النسبية للمتغير التابع (أداء الخدمات) بجميع فقراته وأبعاده المتضمنة ، من وجهة نظر المبحوثين؟

اولاً: تصورات عينة الدراسة نحو أداء الخدمات التنظيمية بعد إعادة الهيكلة :

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد أداء الخدمات التنظيمية.

رقم الفقرة في الاستبانة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
22-	رفع كفاءة اللجنة المحلية في مجال التخطيط والتنظيم	3.83	0.95	%76.60	1	مرتفع
23-	رفع كفاءة اللجنة اللوائية في مجال التخطيط والتنظيم	3.65	0.90	%73.06	3	متوسط
24-	تحديث المخططات التنظيمية	3.59	0.96	%71.74	5	مرتفع
25-	تحسين كفاءة لجان أفراز الأراضي	3.68	0.88	%73.53	2	مرتفع
26-	المحافظة على الأبنية التراثية	3.48	0.94	%69.53	6	متوسط
27-	المحافظة على طراز معماري معين	3.60	0.92	%71.91	4	مرتفع
28-	الحد من التوسع العمراني العشوائي	3.39	0.91	%67.87	7	متوسط
-	المتوسط الكلي	3.60	0.54	%72.04	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم(11) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بأداء الخدمات التنظيمية قد تراوحت ما بين(3.83) للفقرة رقم(22) و(3.39) للفقرة رقم(28) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.60) وبأهمية نسبية بلغت (72.04%)، وهذا يعني أن أداء الخدمات التنظيمية لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(22) والمتعلقة (رفع كفاءة اللجنة المحلية في مجال التخطيط والتنظيم) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(3.83) وبأهمية نسبية(76.60%)، يلي ذلك الفقرة رقم(25) تعبر عن(تحسين كفاءة لجان أفراز الأراضي) بمتوسط حسابي بلغ(3.68) وبأهمية

نسبية (73.53%)، وجاءت الفقرة رقم(23) في المرتبة الثالثة والمتعلقة(رفع كفاءة اللجنة اللوائية في مجال التخطيط والتنظيم) بمتوسط حسابي بلغ(3.65) وبأهمية نسبية (73.06%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(28) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة (الحد من التوسع العمراني العشوائي) بمتوسط حسابي بلـغ(3.39) وبأهمية نسبية(67.87%) وتمثل درجة متوسطة على المقياس الذي اعتمدته الدراسة.

ثانياً: تصورات عينة الدراسة نحو أداء خدمات الطرق بعد إعادة الهيكلة:

جدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد أداء خدمات الطرق.

رقم الفقرة في الاستبانة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
29-	القدرة على دراسة وتصميم الطرق لغايات الفتح والتعبيد	3.47	0.93	%69.36	5	متوسط
30-	تحسين كفاءة الإشراف على تنفيذ الطرق	3.64	0.97	%72.89	3	مرتفع
31-	زيادة المساحات المعبدة من الطرق	3.71	0.91	%74.17	2	مرتفع
32-	القدرة على صيانة الطرق	2.71	0.92	%54.17	7	متوسط
33-	توفير الأرصفة و الأطاريف للطرق وتجميلها	3.60	0.91	%72.09	4	مرتفع
34-	توفير الإنارة الجيدة للطرق	3.79	0.98	%75.70	1	مرتفع
35-	توفير وسائل السلامة العامة للطرق	3.42	0.94	%68.43	6	متوسط
-	المتوسط الكلي	3.48	0.56	%69.54	-	متوسط

يظهر من الجدول رقم (12) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بأداء خدمات الطرق قد تراوحت ما بين(3.79) للفقرة رقم(34) و(2.71) للفقرة رقم (32) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.48) وبأهمية نسبية بلغت(69.54%)، وهذا يعني أن أداء خدمات الطرق لدى أفراد العينة ذات مستوى متوسط، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(34) والمتعلقة (توفير الإنارة الجيدة للطرق) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(3.79) وبأهمية نسبية(75.70%)،

يلي ذلك الفقرة رقم(31) تعبر عن(زيادة المساحات المعبدة من الطرق) بمتوسط حسابي بلغ(3.71) وبأهمية نسبية(74.17%)، وجاءت الفقرة رقم(30) في المرتبة الثالثة والمتعلقة(تحسين كفاءة الإشراف على تنفيذ الطرق) بمتوسط حسابي بلغ(3.64) وبأهمية نسبية(72.89%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(32) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة(الحد القدرة على صيانة الطرق) بمتوسط حسابي بلغ(2.71) وبأهمية نسبية (54.17%) وتمثل درجة متوسطة على المقياس الذي اعتمدته الدراسة.

ثالثاً: تصورات عينة الدراسة نحو أداء الخدمات البيئية بعد إعادة الهيكلة :

جدول رقم (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد أداء الخدمات البيئية.

رقم الفقرة في الاستبانة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
36-	تحسين نظافة الشوارع والاحياء	3.62	0.91	%72.47	3	مرتفع
37-	تحسين نظافة المرافق العامة والمنتزهات	3.25	0.90	%64.98	7	متوسط
38-	إزالة الأبنية الآيلة للسقوط والتي تشكل مكاره صحية	3.76	0.93	%75.11	1	مرتفع
39-	زيادة أعداد الآليات والحاويات المستعملة في النفايات	3.70	0.89	%73.91	2	مرتفع
40-	استعمال المبيدات الحشرية المناسبة للبيئة وبالطرق الحديثة	3.46	0.87	%69.28	6	متوسط
41-	القيام بحملات الرش للمبيدات في أوقات مناسبة وفعالة	3.62	0.86	%72.43	4	مرتفع
42-	تحسين طرق جمع ونقل النفايات	3.58	0.83	%71.62	5	مرتفع
-	المتوسط الكلي	3.57	0.58	%71.40	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (13) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بأداء الخدمات البيئية قد تراوحت ما بين(3.76) للفقرة رقم(38) و(3.25) للفقرة رقم (37) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.57) وبأهمية نسبية بلغت(71.40%)،

وهذا يعني أن أداء الخدمات البيئية لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(38) والمتعلقة (إزالة الأبنية الآيلة للسقوط والتي تشكل مكاره صحية) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(3.76) وبأهمية نسبية(75.11%)، يلي ذلك الفقرة رقم(39) تعبر عن(زيادة أعداد الآليات والحاويات المستعملة في النفايات) بمتوسط حسابي بلغ(3.70) وبأهمية نسبية(73.91 %)، وجاءت الفقرة رقم(36) في المرتبة الثالثة والمتعلقة(تحسين نظافة الشوارع والاحياء) بمتوسط حسابي بلغ(3.62) وبأهمية نسبية(72.47%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(37) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة(تحسين نظافة المرافق العامة والمنتزهات) بمتوسط حسابي بلغ(3.25) وبأهمية نسبية(64.98%) وتمثل درجة متوسطة على المقياس الذي اعتمدته الدراسة.

رابعاً: تصورات عينة الدراسة نحو أداء الخدمات التثقيفية بعد إعادة الهيكلة:

جدول رقم (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد أداء الخدمات التثقيفية.

رقم الفقرة في الاستبانة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
43-	إنشاء المكتبات العامة ومكتبات الأطفال	3.06	0.95	%61.15	4	متوسط
44-	إنشاء المراكز الثقافية	3.23	0.92	%64.64	2	متوسط
45-	زيادة الاهتمام بالتراث الشعبي والمهرجانات الثقافية	3.21	0.92	%64.21	3	متوسط
46-	إنشاء المواقع الإلكترونية	2.49	0.89	%49.87	7	منخفض
47-	إصدار الصحف والمنشورات	2.93	0.86	%58.51	5	متوسط
48-	دعم المؤسسات الثقافية والتطوعية	3.58	0.91	%71.66	1	مرتفع
49-	إصدار الجوائز الثقافية	2.92	0.90	%58.47	6	متوسط
-	المتوسط الكلي	3.06	0.51	%61.22	-	متوسط

يظهر من الجدول رقم(14) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بأداء الخدمات التثقيفية قد تراوحت ما بين(3.58) للفقرة رقم(48) و(2.49) للفقرة رقم

(46) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.06) وبأهمية نسبية بلغت(61.22%)، وهذا يعني أن أداء الخدمات التثقيفية لدى أفراد العينة ذات مستوى متوسط، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(48) والمتعلقة (دعم المؤسسات الثقافية والتطوعية) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(3.58) وبأهمية نسبية (71.66%)، يلي ذلك الفقرة رقم(44) تعبر عن(إنشاء المراكز الثقافية) بمتوسط حسابي بلغ(3.23) وبأهمية نسبية(64.64%)، وجاءت الفقرة رقم(45) في المرتبة الثالثة والمتعلقة(زيادة الاهتمام بالتراث الشعبي والمهرجانات الثقافية) بمتوسط حسابي بلغ (3.21) وبأهمية نسبية(64.21%)، وأخيراً جاءت الفقرة رقم(46) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة(إنشاء المواقع الإلكترونية) بمتوسط حسابي بلغ(2.49) وبأهمية نسبية(49.87 %) وتمثل درجة منخفضة على المقياس الذي اعتمدته الدراسة.

خامساً: تصورات عينة الدراسة نحو أداء الخدمات الحرفية بعد إعادة الهيكلة:

جدول رقم (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد أداء الخدمات الحرفية.

رقم الفقرة في الاستبانة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب حسب النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
50-	إنشاء المسالخ الحديثة	3.11	0.93	%62.26	6	متوسط
51-	توفير الرقابة الصحية المؤهلة للمسالخ	3.68	0.92	%73.66	2	مرتفع
52-	توفير المناطق الحرفية	3.47	0.94	%69.40	4	متوسط
53-	تأهيل المناطق الجرفية الموجودة	3.44	0.90	%68.77	5	متوسط
54-	منع إنتشار الحرفيين العشوائي	3.69	0.95	%73.78	1	مرتفع
55-	دعم النقابات والمؤسسات الحرفية	3.66	0.89	%73.28	3	مرتفع
-	المتوسط الكلي	3.51	0.51	%70.16	-	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (15) أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المتغير والمتعلقة بأداء الخدمات الحرفية قد تراوحت ما بين(3.69) للفقرة رقم(54) و(3.11) للفقرة رقم (50) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.51) وبأهمية نسبية بلغت

(70.16%)، وهذا يعني أن أداء الخدمات الحرفية لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، وبالنظر إلى محتوى فقرات هذا المتغير، يتضح أن الفقرة رقم(54) والمتعلقة (منع إنتشار الحرفيين العشوائي) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(3.69) وبأهمية نسبية(73.78%)، يلي ذلك الفقرة رقم(51) تعبر عن(توفير الرقابة الصحية المؤهلة للمسالخ) بمتوسط حسابي بلغ(3.68) وبأهمية نسبية(73.66%)، وجاءت الفقرة رقم(55) في المرتبة الثالثة والمتعلقة(دعم النقابات والمؤسسات الحرفية) بمتوسط حسابي بلغ(3.66) وبأهمية نسبية(73.28%)، وأخيراً جاءت الفقـرة رقـم(50) في المرتبة الأخيرة والمتعلقة(إنشاء المسالخ الحديثة) بمتوسط حسابي بلغ(3.11) وبأهمية نسبية(62.26%) وتمثل درجة متوسطة على المقياس الذي اعتمدته الدراسة.

السؤال الثالث: هل يوجد أثر هام ذو دلالة احصائية بين إعادة هيكلة البلديات وبين أداء الخدمات بصورة منفردة ومجتمعة ؟.

جدول رقم (16)

يوضح معاملات ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين المتغير المستقل (إعادة هيكلة البلديات) كلاً وبأبعاده وبين المتغير التابع (أداء الخدمات) كلاً وبأبعاده.

الأبعاد التابعة / الأبعاد المستقلة	أداء الخدمات التنظيمية	أداء خدمات الطرق	أداء الخدمات البيئية	أداء الخدمات التثقيفية	أداء الخدمات الحرفية	أداء الخدمات
الإصلاح المالي	*0.38	*0.32	*0.32	*0.26	*0.29	*0.40
الإصلاح الإداري	*0.56	*0.43	*0.37	*0.40	*0.34	*0.54
الإصلاح التشريعي	*0.64	*0.51	*0.53	*0.52	*0.52	*0.69
إعادة هيكلة البلديات	*0.67	*0.54	*0.53	*0.50	*0.49	*0.70

* ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.01/α)

يوضح الجدول رقم(16) درجات العلاقة بين إعادة هيكلة البلديات وبين أداء الخدمات، بصورة بعدية منفردة، وبصورة كلية مجتمعة، حيث جاءت نسب مصفوفة معاملات الارتباط مرتفعة، وتدلل على مدى العلاقة القوية بين المتغير الكلي المستقل والمتغير الكلي التابع، حيث بلغت نسبة العلاقة (0.70) وبلغت نسبة العلاقة على صعيد البعد المنفرد (الإصلاح التشريعي) (0.69) وهي أقوى علاقة ارتباط بين هذا البعد

المستقل وبين المتغير الكلي المستقل، وكانت أيضاً مصفوفة معاملات الارتباط لبقية الأبعاد المستقلة مرتفعة في علاقتها مع البعد التابع (أداء الخدمات) حيث بلغت نسب العلاقة للإصلاح الإداري (0.54) وللإصلاح المالي (0.40) ويستدل من هذه النتائج بأن لإعادة هيكلة البلديات دوراً هاماً في أداء الخدمات، وترتبط معه بعلاقات ذات أثر متميز، على أساس بعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع.

أما فيما يتعلق بنسبة مصفوفة معاملات الارتباط بين المتغير الكلي المستقل (إعادة هيكلة البلديات) وبين البعد التابع (أداء الخدمات التنظيمية) فقد جاءت أيضاً مرتفعة حيث بلغت هذه النسبة (0.67)، وكانت نسب مصفوفة معاملات الارتباط للأبعاد المستقلة أيضاً مرتفعة في علاقتها في البعد التابع (أداء الخدمات التنظيمية) حيث بلغت هذه النسبة للإصلاح التشريعي (0.64) وللإصلاح الإداري (0.56) وللإصلاح المالي (0.38) ويتضح من هذه النتائج بأن لإعادة هيكلة البلديات دوراً هاماً وأثراً واضحاً في أداء الخدمات التنظيمية ، وترتبط معه بعلاقات ارتباطية مرتفعة، سواء على أساس بعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع، أما فيما يتعلق بنسبة مصفوفة معاملات الارتباط بين المتغير الكلي المستقل (إعادة هيكلة البلديات) وبين البعد التابع (أداء خدمات الطرق) فقد جاءت مرتفعة، حيث بلغت النسبة (0.54)، وكانت نسب مصفوفة معاملات الارتباط للأبعاد المستقلة أيضاً مرتفعة، حيث بلغت هذه النسبة للإصلاح التشريعي(0.51) وللإصلاح الإداري(0.43) ويتضح من هذه النتائج بأن هنالك دور لإعادة هيكلة البلديات وأثرها في أداء خدمات الطرق ، وترتبط معه بعلاقات ارتباطية سواء على أساس بعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع، وجاءت العلاقات الارتباطية لإعادة هيكلة البلديات في المتغيرات التابعة هامة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.01) .

4. 2 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات.

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى.

جدول رقم (17)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	3	81.28	27.09	180.34	0.000
الخطأ	466	70.0	0.15		
الكلي	469	151.28			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α =0.0001)

معامل التحديد (R^2) = 0.537

قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (α =0.01) ودرجات حرية (3، 466) = 3.78

يتبين من معطيات جدول رقم(17) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى استناداً إلى ارتفاع قيمة(F) المحسوبة والبالغة(180.34) عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة(α =0.01) ودرجات حرية(3، 466) والبالغة(3.78)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) في هذا النموذج تُفسر ما مقداره(53.7%) من التباين في المتغير التابع أداء الخدمات وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً بدلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الأولى.

جدول رقم (18)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المتغيرات المستقلة بإبعاده المختلفة في أداء الخدمات.

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الإصلاح الإداري	0.098	0.022	0.150	*4.39	0.000
الإصلاح المالي	0.204	0.036	0.215	*5.71	0.000
الإصلاح التشريعي	0.390	0.030	0.521	*13.16	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α= 0.01)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(18)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات، حيث بلغت معاملات(Beta) لهذه المتغيرات (0.15، 0.215، 0.521) وبدلالة قيم (t) المحسوبة والبالغة(4.39، 5.71، 13.16)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة(2.326) عند مستوى دلالة (α= 0.01).

مما سبق يقتضي ما يلي:

1. رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات، يتبين من الجدول رقم(19)، فإن الإصلاح التشريعي يفسر ما مقداره (48.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل في المرتبة الثانية متغير الإصلاح الإداري حيث يفسر مع الإصلاح التشريعي (51.8%) من التباين في المتغير التابع،

ودخل أخيراً متغير الإصلاح المالي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (53.7%) من التباين في أداء الخدمات كمتغير تابع .

جدول (19)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بأداء الخدمات من خلال(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F*
الإصلاح التشريعي	0.483	*157.905	0.000
الإصلاح الإداري	0.518	*87.05	0.000
الإصلاح المالي	0.537	*62.17	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (á = 0.01)

الفرضية الثانية وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات التنظيمية.

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية.

جدول رقم (20)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	3	135.13	45.04	*150.02	0.000
الخطأ	466	139.91	0.30		
الكلي	469	275.04			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α =0.0001)

معامل التحديد (R^2) = 0.491

قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (α =0.01) ودرجات حرية (3، 466) = 3.78

يتبين من معطيات جدول رقم(20) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثانية استناداً إلى ارتفاع قيمة(F) المحسوبة والبالغة(150.02) عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة(α =0.01) ودرجات حرية(3، 466) والبالغة(3.78)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة (الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (49.1%) من التباين في المتغير التابع أداء الخدمات التنظيمية وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً بدلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الثانية.

جدول رقم (21)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المتغيرات المستقلة بإبعاده المختلفة في أداء الخدمات التنظيمية.

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
الإصلاح الإداري	0.128	0.032	0.145	*4.05	0.000
الإصلاح المالي	0.374	0.051	0.293	*7.40	0.000
الإصلاح التشريعي	0.430	0.042	0.428	*10.26	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α= 0.01)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(21)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات التنظيمية، حيث بلغت معاملات(Beta) لهذه المتغيرات (0.145، 0.293، 0.428)وبدلالة قيم(t)المحسوبة والبالغة(4.05،7.40، 10.26)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة(2.326) عند مستوى دلالة (α= 0.01).

مما سبق يقتضي ما يلي:

1. رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في

أداء الخدمات التنظيمية، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات التنظيمية.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات التنظيمية، يتبين من الجدول رقم(22)، فإن الإصلاح التشريعي يفسر ما مقداره(41%) من التباين في المتغير التابع، ودخل في المرتبة الثانية متغير الإصلاح الإداري حيث يفسر مع الإصلاح التشريعي (47.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير الإصلاح المالي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره(49.1 %) من التباين في أداء الخدمات التنظيمية كمتغير تابع .

جدول (22)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بأداء الخدمات التنظيمية من خلال(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F*
الإصلاح التشريعي	0.410	*145.78	0.000
الإصلاح الإداري	0.473	*111.89	0.000
الإصلاح المالي	0.491	*86.54	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (á = 0.01)

الفرضية الثالثة وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء خدمات الطرق.

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة.

جدول رقم (23)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	3	60.01	20.002	*68.59	0.000
الخطأ	466	135.88	0.292		
الكلي	469	195.89			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α =0.0001)

معامل التحديد (R^2) = 0.306

قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (α =0.01) ودرجات حرية (3، 466) = 3.78

يتبين من معطيات جدول رقم(23) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الثالثة استناداً إلى ارتفاع قيمة(F) المحسوبة والبالغة(68.59) عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة(α =0.01) ودرجات حرية(3، 466) والبالغة(3.78)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) في هذا النموذج تُفسر ما مقداره(30.6%) من التباين في المتغير التابع أداء خدمات الطرق وهي قوة تفسيرية متوسطة، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً بدلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الثالثة.

جدول رقم (24)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المتغيرات المستقلة بإبعاده المختلفة في أداء خدمات الطرق.

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الإصلاح الإداري	0.108	0.031	0.145	*3.48	0.001
الإصلاح المالي	0.229	0.050	0.212	*4.60	0.000
الإصلاح التشريعي	0.284	0.041	0.333	*6.88	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α= 0.01)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(24)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء خدمات الطرق، حيث بلغت معاملات(Beta) لهذه المتغيرات (0.145، 0.212، 0.333)وبدلالة قيم (t)المحسوبة والبالغـة(3.48، 4.60، 6.88)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة(2.326) عند مستوى دلالة (α= 0.01).

مما سبق يقتضي ما يلي:

1. رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء خدمات الطرق، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء خدمات الطرق.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء خدمات الطرق، يتبين من الجدول رقم(25)، فإن الإصلاح التشريعي يفسر ما مقداره(25.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل في المرتبة الثانية متغير

الإصلاح الإداري حيث يفسر مع الإصلاح التشريعي (28.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير الإصلاح المالي حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (30.6%) من التباين في أداء خدمات الطرق كمتغير تابع.

جدول (25)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بأداء خدمات الطرق من خلال(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F*
الإصلاح التشريعي	0.255	*129.83	0.000
الإصلاح الإداري	0.288	*64.89	0.000
الإصلاح المالي	0.306	*48.59	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (á = 0.01)

الفرضية الرابعة وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات البيئية.

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرابعة.

جدول رقم (26)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرابعة.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	3	73.18	24.393	*67.98	0.000
الخطأ	466	167.17	0.359		
الكلي	469	240.38			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α =0.0001)

معامل التحديد (R^2) = 0.304

قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (α =0.01) ودرجات حرية (3، 466) = 3.78

يتبين من معطيات جدول رقم(26) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرابعة استناداً إلى ارتفاع قيمة(F) المحسوبة والبالغة(67.98) عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة(α =0.01) ودرجات حرية(3، 466) والبالغة(3.78)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة (الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) في هذا النموذج تفسر ما مقداره (30.4%) من التباين في المتغير التابع أداء الخدمات البيئية وهي قوة تفسيرية متوسطة، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً،بدلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرابعة..

جدول رقم (27)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المتغيرات المستقلة بإبعاده المختلفة في أداء الخدمات البيئية.

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الإصلاح الإداري	0.114	0.035	0.138	*3.31	0.001
الإصلاح المالي	0.120	0.055	0.100	**2.17	0.031
الإصلاح التشريعي	0.399	0.046	0.422	*8.71	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α= 0.01)

** ذات دلالة إحصائية على مستوى(α= 0.05)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(27)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات البيئية، حيث بلغت معاملات(Beta) لهذه المتغيرات(0.138، 0.422) وبدلالة قيم (t) المحسوبة والبالغة(3.31، 8.71)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة(2.326) عند مستوى دلالة (α= 0.01).

ويتضح من النتائج الإحصائية أيضاً أن المتغير المستقل(الإصلاح المالي) لها تأثير في أداء الخدمات البيئية، حيث بلغت معاملات(Beta) لهذا المتغير(0.100) وبدلالة قيم

(t) المحسوبة والبالغة(2.17)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة(1.645) عند مستوى دلالة (α= 0.05).

مما سبق يقتضي ما يلي:

1. رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات البيئية ، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام.بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات البيئية.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات البيئية، يتبين من الجدول رقم(28)، فإن الإصلاح التشريعي يفسر ما مقداره(28%) من التباين في المتغير التابع، ودخل في المرتبة الثانية متغير الإصلاح المالي حيث يفسر مع الإصلاح التشريعي(29.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير الإصلاح الإداري حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره(30.4%) من التباين في أداء الخدمات البيئية كمتغير تابع .

جدول (28)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بأداء الخدمات البيئية من خلال(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F*
الإصلاح التشريعي	0.28	*142.86	0.000
الإصلاح المالي	0.297	*68.86	0.000
الإصلاح الإداري	0.304	*47.79	0.000

• ذات دلالة إحصائية على مستوى (á = 0.01)

الفرضية الخامسة وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات التثقيفية.

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الخامسة.

جدول رقم (29)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الخامسة.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	3	103.65	34.55	*65.19	0.000
الخطأ	466	246.97	0.530		
الكلي	469	350.61			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α =0.0001)

معامل التحديد (R^2) = 0.296

قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (α =0.01) ودرجات حرية (3، 466) = 3.78

يتبين من معطيات جدول رقم(29) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الخامسة استناداً إلى ارتفاع قيمة(F) المحسوبة والبالغة(65.19) عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة(α =0.01) ودرجات حرية(3، 466) والبالغة(3.78)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة (الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (29.6%) من التباين في المتغير التابع أداء الخدمات التثقيفية وهي قوة تفسيرية متوسطة، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً بدلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الخامسة.

جدول رقم (30)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر المتغيرات المستقلة بإبعاده المختلفة في أداء الخدمات التثقيفية.

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
الإصلاح الإداري	0.231	0.067	0.160	*3.435	0.001
الإصلاح المالي	0.063	0.042	0.064	**1,516	0.130
الإصلاح التشريعي	0.469	0.056	0.411	*8.430	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α= 0.01)

** غير دالة

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(30)، ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار(t) أن المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات التثقيفية، حيث بلغت معاملات(Beta) لهذه المتغيرات (0.160، 0.411) وبدلالة قيم (t) المحسوبة والبالغة(3.435، 8.43)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة(2.326) عند مستوى دلالة (α= 0.01).

ويتضح من النتائج الإحصائية أيضاً أن المتغير المستقل(الإصلاح المالي) ليس له أي تأثير في أداء الخدمات التثقيفية، حيث بلغت معاملات(Beta) لهذا المتغير (0.064) وبدلالة قيمة(t) المحسوبة والبالغة(1.516)، وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة(1.645) عند مستوى دلالة (α= 0.05).

مما سبق يقتضي ما يلي:

1. رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات التثقيفية، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات التثقيفية.
2. قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح المالي) في أداء الخدمات التثقيفية، ورفض الفرضية البديلة

والتي تنص على وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح المالي) في أداء الخدمات التثقيفية.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات التثقيفية، يتبين من الجدول رقم(31)، فإن الإصلاح التشريعي يفسر ما مقداره(27.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير الإصلاح الإداري حيث فسر مع المتغير السابق ما مقداره(29.2%) من التباين في أداء الخدمات التثقيفية كمتغير تابع. في حين خرج متغير الإصلاح المالي على اعتبار أنه متغير غير مهم إحصائياً وضعيف في تفسير التغير للمتغير التابع.

جدول (31)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بأداء الخدمات التثقيفية من خلال(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F*
الإصلاح التشريعي	0.274	*156.23	0.000
الإصلاح الإداري	0.292	*46.37	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (á = 0.01)

- خرج متغير الإصلاح المالي

الفرضية السادسة وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات الحرفية.

وقد تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية السادسة.

جدول رقم (32)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية السادسة.

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	3	52.38	17.46	*62.38	0.000
الخطا	466	130.44	0.28		
الكلي	469	182.83			

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α =0.0001)

معامل التحديد (R^2) = 0.287

قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (α =0.01) ودرجات حرية (3، 466) = 3.78

يتبين من معطيات جدول رقم(32) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية السادسة استناداً إلى ارتفاع قيمة(F) المحسوبة والبالغة(62.38) عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة(α =0.01) ودرجات حرية(3، 466) والبالغة(3.78)، ويتضح من نفس الجدول أن المتغيرات المستقلة (الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) في هذا النموذج تُفسر ما مقداره (28.7%) من التباين في المتغير التابع أداء الخدمات الحرفية وهي قوة تفسيرية متوسطة، مما يدل على أن هناك أثراً هاماً بدلالة إحصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية السادسة.

مما سبق يقتضي ما يلي:

1. رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات الحرفية، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات الحرفية.

2. قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري) في أداء الخدمات الحرفية، ورفض الفرضية البديلة والتي تنص على وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري) في أداء الخدمات الحرفية.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر المتغيرات المستقلة(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) لها تأثير في أداء الخدمات الحرفية، يتبين من الجدول رقم(34)، فإن الإصلاح التشريعي يفسر ما مقداره(27.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير الإصلاح المالي حيث فسر مع المتغير السابق ما مقداره(28.4%) من التباين في أداء الخدمات الحرفية كمتغير تابع. في حين خرج متغير الإصلاح الإداري على اعتبار أنه متغير غير مهم إحصائياً وضعيف في تفسير التغير للمتغير التابع.

جدول (34)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بأداء الخدمات الحرفية من خلال(الإصلاح الإداري، والمالي، والتشريعي) كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F*
الإصلاح التشريعي	0.274	*153.32	0.000
الإصلاح المالي	0.284	*34.76	0.000

• ذات دلالة إحصائية على مستوى (á = 0.01)

– خرج متغير الإصلاح الإداري

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية بين تصورات المبحثوين لإعادة الهيكلة (مجتمعة وبمختلف أبعادها) تعزى للإختلافات الحاصلة في المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي ، المؤهل العلمي ، العمر ، الخبرة، المسمى الوظيفي) عند مستوى دلاله (α=0.05).

الجدول رقم (35)

تحليل التباين لتصورات المبحوثين لإعادة الهيكلة البلديات تعزى للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	فئات المتغير	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(ف)	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	ذكور	(1، 468)	3.62	0.59	**0.223	0.637
	إناث		3.59	0.50		
العُمر	30 سنة فأقل	(3، 466)	3.71	0.54	**0.934	0.424
	31-40 سنة		3.62	0.59		
	41-50 سنة		3.56	0.56		
	51 سنة فأكثر		3.62	0.54		
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	(3، 466)	3.54	0.56	**1.32	0.326
	دبلوم كلية مجتمع		3.66	0.57		
	بكالوريوس		3.61	0.58		
	دراسات عليا		3.53	0.44		
الخبرة	10 سنوات فأقل	(3، 466)	3.64	0.56	**0.395	0.757
	11-15 سنة		3.60	0.58		
	16-20 سنة		3.58	0.59		
	21 سنة فأكثر		3.66	0.54		
المسمى الوظيفي	مراقب	(3، 466)	3.50	0.54	*3.799	0.01
	كاتب		3.73	0.50		
	رئيس قسم		3.65	0.62		
	مدير		3.66	0.48		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α = 0.01)

** غير دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0.05)

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم(35) إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لإعادة الهيكلة البلديات تعزى (المسمى الوظيفي)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية جزئياً فيما يتعلق بهذا المتغير، والتي تنص على أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لإعادة الهيكلة البلديات تعزى (المسمى الوظيفي)، وذلك بسبب ارتفاع قيمة(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وهي للمسمى الوظيفي(3.799).

في حين لم تشر النتائج الإحصائية في الجدول ذاته وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لإعادة الهيكلة البلديات تعزى (للنوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة)، مما يقتضي قبول الفرضية العدمية جزئياً فيما يتعلق بهذه المتغيرات، والتي تنص على أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لإعادة الهيكلة البلديات تعزى (للنوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة)، وذلك بسبب انخفاض قيمة(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وهـي للنوع الاجتماعي(0.223) وللعمر(0.934)، وللمؤهل العلمي(1.32)، وللخبرة(0.395) .

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية بين تصورات المبحثوين لإداء الخدمات (مجتمعة وبمختلف أبعادها) تعزى للإختلافات الحاصلة في المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي ، المؤهل العلمي ، العمر ، الخبرة، المسمى الوظيفي) عند مستوى دلاله (α=0.05).

الجدول رقم (36)

تحليل التباين لتصورات المبحوثين لأداء الخدمات البلدية تعزى للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	فئات المتغير	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(ف)*	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	ذكور	(1، 468)	3.37	0.58	2.459	0.117
	إناث		3.48	0.53		
العمر	30 سنة فأقل	(3، 466)	3.53	0.54	2.240	0.083
	31-40 سنة		3.41	0.58		
	41-50 سنة		3.31	0.55		
	51 سنة فأكثر		3.35	0.55		
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	(3، 466)	3.35	0.61	1.287	0.278
	دبلوم كلية مجتمع		3.46	0.59		
	بكالوريوس		3.37	0.54		
	دراسات عليا		3.24	0.50		
الخبرة	10 سنوات فأقل	(3، 466)	3.43	0.57	0.362	0.781
	11-15 سنة		3.41	0.62		
	16-20 سنة		3.37	0.55		
	21 سنة فأكثر		3.35	0.49		
المسمى الوظيفي	مراقب	(3، 466)	3.32	0.59	1.606	0.187
	كاتب		3.46	0.44		
	رئيس قسم		3.43	0.61		
	مدير		3.33	0.42		

* غير دالة إحصائياً عند مستوى (α = 0.05)

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم(36) إلى أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لأداء الخدمات البلدية تعزى(للنوع الاجتماعي، والعمر،

والمؤهل العلمي، والخبرة، المسمى الوظيفي)، مما يقتضي قبول الفرضية العدمية فيما يتعلق بهذه المتغيرات، والتي تنص على أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لأداء الخدمات البلدية تعزى(للنوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة)، وذلك بسبب انخفاض قيمة(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وهي للنوع الاجتماعي(2.459) وللعمر(2.240)،وللمؤهل العلمي(1.287)، وللخبرة(0.362) وللمسمى الوظيفي(1.606) .

الفصل الخامس

الخاتمة والمناقشة والتوصيات

5. 1 الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل(الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، الإصلاح التشريعي) في أداء الخدمات (أداء الخدمات التنظيمية وأداء خدمات الطرق، وأداء الخدمات البيئية، وأداء الخدمات التثقيفية، وأداء الخدمات الحرفية)، في حين لم تشر النتائج الإحصائية إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لإعادة الهيكلة البلديات تعزى للمتغيرات الشخصية(النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة).

5. 2 المناقشة

تناولت الدراسة استقصاء وتحليل أثر إعادة هيكلة البلديات على اداء الخدمات وفيما يأتي عرضا لأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن الإصلاح التشريعي ضمن إعادة هيكلة البلديات أخذ الأهمية النسبية الأولى في الترتيب لدى المبحوثين، وذلك يُفسر أن ما قامت به الحكومة من تعديل في الأنظمة والقوانين أعطى نتيجة إيجابية لدى الموظفين، وذلك من خلال تعديل نظام موظفي البلديات ومساواتهم بموظفي الحكومة من حيث الحقوق والواجبات، وإبعاد الآثار السلبية الناتجة عن انتخابات رئيس البلدية عن عملهم، وبناء هياكل تنظيمية داخل البلديات وإعطاءهم حافزاً أكبر للعمل ووضوح في الاتصالات وشعور الموظفين بتطبيق الأنظمة والقوانين في مجال العمل بفعالية ودون تمييز . إضافة إلى أن التعديلات في القوانين ستمكن البلديات من إنشاء صناديق إسكان لموظفيها إضافة إلى ذلك أن المشروع بحد ذاته هو إصلاح تشريعي وخلق بلديات كبيرة قادرة على أداء الخدمات وأن الإصلاح الإداري والمالي تم وضع أساس تشريعي لها .

2. بالنظر إلى النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(8) دلت النتائج أن تصورات المبحوثين للإصلاح المالي بشكل عام جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي مقداره (3.65)، وأن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير الإصلاح المالي قد تراوحت ما بين (3.90) للفقرة رقم(3) و(3.50) للفقرة رقم(7)، وهذا يعني أن الإصلاح المالي لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، واحتلت الفقرة المتعلقة(بزيادة الدعم المالي المركزي) المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(3.90) وبأهمية نسبية(78.09%)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة(التقليل من التعيينات العشوائية) بمتوسط حسابي بلغ (3.50) وبأهمية نسبية(70.04%). وتفسر هذه النتيجة على أن الدعم المالي المركزي ممثل في زيادة نسبة المحروقات التي خصصت للبلديات إضافة إلى الإعفاء من الفوائد لمدة عام وكذلك جدولة قروض البلديات لمدة عام، مما سمح للبلديات بالقيام بمشاريع خدمية كبيرة، إضافة إلى دعم البلديات بالعديد من الأجهزة والمعدات والسيارات. وكانت فقرات هذا البعد جميعها مرتفعة وذلك لانعكاس الإصلاح المالي على جميع الفقرات الواردة في الاستبانة.

3. باستقراء النتائج التي يظهرها الجدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير الإصلاح الإداري قد تراوحت ما بين(3.55) للفقرة رقم(13) و(2.98) للفقرة رقم(14) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.35) وبأهمية نسبية بلغت(67.04 %)، وهذا يعني أن الإصلاح الإداري لدى أفراد العينة ذات مستوى متوسط، واحتلت الفقرة المتعلقة(بتدريب وتأهيل الموظفين)احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ (3.55) وبأهمية نسبية(70.98%)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة (بتخفيف المحسوبية وتعزيز العمل المؤسسي) بمتوسط حسابي بلغ(2.92) وبأهمية نسبية(59.53%)، وتفسير ذلك أن أهم حدث بالنسبة للموظفين على الصعيد الإداري هو إنشاء مراكز للتدريب في المحافظات وأن عدد كبير من الموظفين استفاد من برامج التدريب حيث أنها لم تكن متوفرة في السابق، وجاءت الفقرة(11) بالترتيب الثاني وهي إنشاء هياكل تنظيمية متطورة وتفسر بأنها وضحت خطوط الاتصال ما بين الموظفين،

وبينت السلم الوظيفي الذي من الممكن أن يرتقيه الموظف مع العلم بأن تصورات المبحوثين للإصلاح الإداري بشكل عام جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي مقداره (3.35) وذلك لأن الإصلاح الإداري بحد ذاته مرتبط بقيادات البلديات بشكل عام ومدى استجابتهم لتفعيل ما جاء في بنود الإصلاح الإداري.

4. أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير الإصلاح التشريعي قد تراوحت ما بين(4.12) للفقرة رقم(19) و(3.35) للفقرة رقم(16) وبمتوسط حسابي عام لجميع الفقرات بلغ(3.71) وبأهمية نسبية بلغت(74.22%)، وهذا يعني أن الإصلاح التشريعي لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، واحتلت الفقرة المتعلقة(إعطاء التجمعات السكانية ممثلاً في البلدية من خلال الدوائر الانتخابية وتحقيق الكفاءة السياسية) احتلت المرتبة الأعلى بمتوسط حسابي بلغ(4.12) وبأهمية نسبية (82.47%)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة(زيادة كفاءة لجان المجلس البلدي من خلال زيادة عدد أعضاء المجلس) بمتوسط حسابي بلغ(3.35) وبأهمية نسبية(67.06%). وتفسير ذلك أن تمثيل كافة التجمعات السكانية يحقق توزيع الخدمات بشكل عادل ويعطي المجال لهذه التجمعات من خلال ممثليهم بإبداء رأيهم حول قرارات المجلس البلدي ومشاركتهم في رسم سياسات المجالس البلدية. وهذا التمثيل يحقق الكفاءة السياسية للمجالس بأنها ممثلة لكافة التجمعات السكانية والشرائح الاجتماعية. وأما فقرة دعم استقلال المجالس فتفسر بأن المجالس أخذت صلاحيات أوسع في مجال العمل البلدي كذلك انعكست قوة البلدية المالية والحجمية على استقلاليتها عن وزارة البلديات والدوائر الأخرى.

5. أشارت نتائج الدراسة أن أداء الخدمات التنظيمية ضمن أداء الخدمات أخذ الأهمية النسبية الأولى في الترتيب لدى المبحوثين وذلك لأن بعد الخدمة التنظيمية مرتبط بالدرجة الأساس بالإصلاح التشريعي وليس الإصلاح الإداري والمالي فلو توفر إصلاح إداري ومالي وبقيت الأنظمة والقوانين مثلما كانت فلن يحدث تطور كبير في أداء الخدمات التنظيمية ، فكانت الإصلاحات بمجملها والإصلاح التشريعي على

الأخص له الدور الكبير خاصة وأن هذا البُعد هو الوحيد من كافة أبعاد الدراسة ليس بحاجة إلي كلفة مادية عالية بقدر حاجته إلى تطوير الأنظمة والقوانين وتعزيز اللجان المحلية واللوائية بأصحاب خبرة وكفاءة في العمل. كذلك سرعة الإجراءات وإنجاز التعديلات التنظيمية وتحديثها والحد من التوسع العمراني والعشوائي والمحافظة على الأبنية التراثية.

6. دلت النتائج التي يعرضها الجدول رقم(11) أن المتوسط الحسابي لفقرات أداء الخدمات التنظيمية بلغ(3.60) وبأهمية نسبية بلغت(72.04%)، وهذا يعني أن أداء الخدمات التنظيمية لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، وكانت أكثر الفقرات تصوراً هي التي تتعلق برفع كفاءة اللجنة المحلية في مجال التنظيم يليها تحسين كفاءة لجان إفراز الأراضي. وتفسير ذلك أن اللجان المحلية أصبحت مشكلة من ممثلي المواطنين بمشاركة أصحاب الخبرة من موظفي البلدية(مهندسين ومساحين)، حيث كانت في السابق مشكلة من قبل المجالس البلدية. ومعظم هؤلاء ليست لديهم أية خبرات في العمل البلدي بينما الآن أية لجنة محلية يجب أن يكون الفنيين عنصر أساسي فيها وانعكس ذلك على عملهم. كذلك أصبح انعقاد هذه اللجان منتظماً لإنجاز المعاملات بشكل أسرع.

7. دلت النتائج التي يعرضها الجدول رقم(12) أن المتوسط الحسابي لفقرات أداء خدمات الطرق بلغ(3.48) وبأهمية نسبية بلغت(69.54%)، وهذا يعني أن أداء خدمات الطرق لدى أفراد العينة ذات مستوى متوسط. وكانت أكثر الفقرات تصوراً التي تتعلق بتوفير الإنارة الجيدة للطرق يليها زيادة المساحات المعبدة من الطرق، وبالنسبة لتوفير إنارة الطرق فلا شك بأن إنارة الطرق تحسنت بعد الدمج لأن معظم البلديات دربت ورشات خاصة أو زادتها لصيانة وحدات الإنارة، كذلك زادت من كمياتها. إضافة إلى أن هنالك حدثين رافقتا عملية دمج البلديات وهما توفير وحدات إنارة للبلديات من خلال مشاريع حزمة الآمان الاجتماعي وثانيهما أن مشروع كهربة الريف أنار معظم مداخل المدن . وسجلت عملية تحسين الإنارة لعملية الدمج.

8. باستقراء النتائج التي يعرضها الجدول رقم(13) أن المتوسط الحسابي لفقرات أداء الخدمات البيئية بلغ(3.57) وبأهمية نسبية بلغت(71.40%)، وهذا يعني أن أداء الخدمات البيئية لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع. وكانت أكثر الفقرات تصوراً هي التي تتعلق بإزالة الأبنية الآيلة للسقوط والتي تشكل مكاره صحية. تليها فقرة زيادة أعداد الآليات والحاويات المستعملة في النفايات. وتفسير ذلك أن البلديات اهتمت بمكافحة مصادر الحشرات والبعوض وهي الأبنية القديمة والخرائب، فكان هناك تركيز على إزالة هذه الأبنية التي تشكل مصدر للحشرات والبعوض. وأصبحت البلديات قادرة على إزالتها نتيجة توفر الآليات التي صاحبت عملية دمج البلديات وكذلك صاحب عملية الدمج زيادة آليات النظافة التي قدمت من وزارة البلديات.

9. باستقراء النتائج التي يعرضها الجدول رقم(14) أن المتوسط الحسابي لفقرات أداء الخدمات التثقيفية بلغ(3.06) وبأهمية نسبية بلغت(61.22%)، وهذا يعني أن أداء الخدمات التثقيفية لدى أفراد العينة ذات مستوى متوسط، وكانت أكثر الفقرات تصوراً هي التي تتعلق بدعم المؤسسات الثقافية والتطوعية تليها فقرة الاهتمام بالتراث الشعبي والمهرجانات الثقافية وتفسير ذلك أن عملية دمج البلديات رافقها إلغاء وزارة الثقافة فأخذت البلديات دور تفعيل النشاط الثقافي في المحافظات بتوجيه من الوزارة، وظهر ذلك من خلال دعم كافة البلديات للمؤسسات الثقافية التي تهتم بالعمل الثقافي من أندية وهيئات أخرى.

10. باستقراء النتائج التي يعرضها الجدول رقم(15) أن المتوسط الحسابي لفقرات أداء الخدمات الحرفية بلغ(3.51) وبأهمية نسبية بلغت(70.16%)، وهذا يعني أن أداء الخدمات الحرفية لدى أفراد العينة ذات مستوى مرتفع، وكانت أكثر الفقرات تصوراً هي التي تتعلق بمنع انتشار الحرفيين العشوائي تليها توفير الرقابة الصحية المؤهلة للمسالخ ، وتفسير ذلك أنه بعد دمج البلديات تم عدم منح تراخيص للحرفيين في كافة التجمعات السكانية ،حيث معظم البلديات الكبيرة لديها مناطق حرفية وألزمت الحرفيين

بالعمل من خلالها وكذلك أصبحت كافة محلات ذبح اللحوم ملتزمة بالذبح داخل مسالخ البلديات.

11. أظهرت النتائج أن هناك أثر واضح لإعادة هيكلة البلديات وبين أداء خدمات الطرق بنسبة مرتفعة . وأظهرت النتائج ترتيب الإصلاح التشريعي والإداري أهم من الإصلاح المالي ، ذلك أن الإصلاحات التشريعية والإدارية أعطت البلديات الصلاحيات الكاملة لدراسة فتح وتعبيد الشوارع والإشراف عليها دون السيرْ في إجراءات طويلة مع الوزارة. كذلك ساهم وجود البلديات الكبيرة في خلق ورشات صيانة وفتح شوارع لم تكن موجودة سابقاً وذلك من خلال تجميع الآليات المتوفرة في البلديات والتي لم تكن مستغلة سابقاً .

12. أظهرت نتائج الدراسة اثر واضح وبنسبة مرتفعة للمتغير المستقل(إعادة الهيكلة) على أداء الخدمات البيئية وأشارت النتائج إلى أهمية الإصلاح التشريعي والمالي، حيث جاء دعم البلديات بالمساعدات المالية والآليات لجمع النفايات والحاويات ولوازم متفرقة ليساهم في تطوير خدمات النظافة والمحافظة على البيئة.

13. أظهرت نتائج الدراسة أن أثر الإصلاح الإداري والتشريعي واضح في أداء الخدمات التثقيفية ، وأنه ليس هناك أثر هام للإصلاح المالي ، وهذه النتيجة تفسر أن النشاطات الثقافية هي مشكلة إدارة أولاً، وأن عملية دمج البلديات التي جاءت نتيجة إصلاح تشريعي شكلت بلديات كبيرة وخلقت كفاءة إدارية عالية وتجميع طاقات ومواهب مختلفة أدت إلى خلق نشاط ثقافي مختلف من إنشاء مكتبات للأطفال أو إصدار مطبوعات أو اهتمام بالأنشطة الثقافية مع الهيئات الثقافية خارج نطاق البلديات وهذه الفعاليات جميعها يمكن القيام بها بكلفة مادية بسيطة أو بتبرع مؤسسات عامة أو خاصة خارج موازنة البلديات .

14. أظهرت النتائج أن الإصلاح التشريعي والمالي له أثر واضح على أداء الخدمات الحرفية وبنسبة مرتفعة بينما الإصلاح الإداري ليس له أثر واضح مع أداء

الخدمات الحرفية، ويرى الباحث أن الإصلاح التشريعي وبعد إنشاء البلديات الكبيرة منع انتشار الحرفيين بكافة المناطق وسمح لهم فقط ضمن المناطق الحرفية. كذلك فإن الإصلاح المالي ساهم في إنشاء مناطق حرفية جديدة أو وسع الموجود منها بحيث منع انتشار الحرفيين العشوائي في كافة المناطق. أما الإصلاح الإداري فإن دوره محدود مهما كانت كفاءة الإدارة الموجودة في البلديات إن لم يكن هناك بلديات كبيرة والمناطق الحرفية محدودة. إضافة إلى ذلك في غياب التمويل يصعب إنشاء المناطق الحرفية حتى لو كانت الإدارة ترغب في إنشاءها.

15. أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين لإعادة هيكلة البلديات تعزى للمتغيرات الديمغرافيـــــة(النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة) مع العلم بأن هذه الفرضية العدمية ترفض جزئياً، لأن هناك أثر واضح لإعادة هيكلة البلديات تُعزى للمتغيرات الديمغرافية(المسمى الوظيفي) فقط، ويفسر ذلك أن إعادة هيكلة البلديات وما شكلته من بلديات كبيرة وإنشاء هياكل تنظيمية واضحة، أوجدت سلم وظيفي بمستويات مختلفة تخلق الرضا الوظيفي للموظفين الطموحين.

16. أظهرت نتائج الدراسة بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين لأداء الخدمات، تعزى للاختلافات الحاصلة بالمتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي ، المؤهل العلمي، العمر، الخبرة ، المسمى الوظيفي).

5. 3 التوصيات:

ضرورة تعديل الأنظمة والقوانين الناظمة لعمل البلديات حيث أن القانون الذي ينظم عمل البلديات ما زال نفس القانون رقم (29) لسنة 1955 ، رغم التعديلات التي تمت عليه . لذلك أصبح من الضروري إعادة النظر في هذا القانون ليتلائم مع تطورات العصر ويرى الباحث أن التعديل المطلوب أو الإصلاحات المطلوبة تتناول عدد من المحاور

أ- محور تشكيل المجالس البلدية :

1- إعادة النظر في قانون انتخابات أعضاء المجالس البلدية وذلك للحد من النزاعات العشائرية التي تصاحب الانتخابات التي تعيق عمل البلدية بعد الانتخابات ، إضافة إلى ضمان تمثيل كافة الشرائح الاجتماعية من المواطنين والقضاء على ظاهرة المقاعد الآمنة . ويرى الباحث أن الأسلوب المناسب لظروفنا هو انتخاب نصف أعضاء المجالس من قبل المواطنين ، وتعيين النصف الآخر من قبل الأعضاء المنتخبين ، ضمن معايير وأسس واضحة تضمن تمثيل كافة الشرائح الاجتماعية ضمن حدود البلدية ، كذلك من هم أصحاب خبرة وكفاءة والمجلس بحاجة لهم، والابتعاد عن تعيين الأقارب والمحاسيب ، بحيث نقضي على ظاهرة المقاعد الآمنة للشرائح الاجتماعية الكبيرة والتي تكون تجمعاتها على أساس عشائري أو جهوي . كذلك ترى الدراسة أن يتم تعيين الرئيس من خلال المجلس حتى لو كان من خارج أعضاء المجلس ضمن معايير الخبرة والكفاءة العالية .

2- استقطاب الكفاءات وأصحاب الخبرة للمجالس البلدية عن طريق زيادة المكافآت المالية للأعضاء ، واشتراط حصول العضو على مؤهل علمي مناسب (ولو لفترة محددة) .

3- إعادة النظر في أنظمة عمل المجلس والأنظمة الداخلية والصلاحيات المناطة بالأعضاء والرئيس والموظفين المنصوص عليهم في القانون . ويرى الباحث أن هناك الكثير من التداخل وعدم الوضوح في الصلاحيات ضمن قانون البلديات ، فيجب تحديد صلاحيات الأعضاء وصلاحيات الرئيس وصلاحيات كبار الموظفين في البلديات والتأكد من عدم وجود التداخل بين الصلاحيات ، إضافة إلى ذلك أن هناك خلط ما بين المصادقة على القرارات والموافقة عليها.

4- محاولة تعديل قانون البلديات بحيث تكون الصلاحيات للرئيس والأعضاء هي صلاحيات إشرافية ورقابية وتشريعية وإعطاء الصلاحيات التنفيذية لمدراء البلديات .

5- وضع معايير وأسس خاصة للأعضاء المعينين في المجالس البلدية لضمان كفاءتهم وخبرتهم . وذلك لأن القانون الحالي يعطي الصلاحية لوزير البلديات بتعيين نصف أعضاء المجالس دون تحديد معايير وأسس واضحة ، فكثير من الأحيان يكون هؤلاء الأعضاء بدون خبرات أو مؤهلات ، ولذا يمكن تحديد بعض المواصفات بأن يكون بعضهم بصفته الوظيفية مثل دوائر الخدمات (مدير الأشغال ، مدير الأراضي ، مدير المياه) . وكذلك أن يكون أصحاب الخبرة والكفاءة من الشرائح الاجتماعية التي لم تُمثل في المجالس .

6- زيادة أعضاء المجالس البلدية لضمان فعالية اللجان إضافة لضمان تمثيل كافة التجمعات السكانية .

7- يجب إعطاء الصلاحيات الكافية للجان المجالس البلدية ، بحيث تدرس المواضيع المدرجة على جدول أعمال المجلس من قبل اللجان وأن يكون لها توصية بها .

8- إيجاد السبل الكفيلة بتفعيل مشاركة المواطنين في الانتخابات . وترى الدراسة أن مشاركة المواطنين في الانتخابات البلدية يجب أن تكون إلزامية وذلك لضرورة انتخاب مجلس بلدي قادر على خدمة المواطنين ، وإن كافة المواطنين مسؤولين عن اختيارهم .

ب- محور اختصاصات المجالس البلدية :

1- إعطاء المجالس البلدية صلاحياتها الكاملة واستقلاليتها في ممارسة الاختصاصات التي ما زالت ممنوحة لها . وترى الدراسة أن هناك رقابة من وزارة البلديات تقارب درجة الوصاية في ممارسة البلديات لكثير من اختصاصاتها .

2- سحب الاختصاصات من المجالس البلدية أثر على اتصالها بالمواطن ، وأصبح إقبال المواطن على المشاركة في الانتخابات ضعيف ، كذلك أصبحت الاختصاصات متداخلة مع دوائر الخدمات الأخرى ، ومطلوب من البلديات في كثير من الأحيان وخاصة في الظروف الطارئة القيام بجميع الاختصاصات مع

أن الدعم يوجه لدوائر الخدمات الأخرى ، إضافة أن الآثار السلبية لممارسة دوائر الخدمات لاختصاصاتها تنعكس على البلدية وتدمر خدماتها وتضعف مواقفها أمام المواطنين .ومثال على ذلك تدمير شبكة الطرق من قبل أجهزة سلطة المياه ، وعدم إعادة وضع الشوارع بشكل سليم بعد أعمال الصيانة والحفريات ، وكذلك وجود خلل في شبكة الكهرباء وبالأخص إنارة الطرق وتكون من مسؤولية دوائر الكهرباء مباشرة ، ولكن المواطن يحمل مسؤولية ذلك للبلديات .

3- ظهور خدمات جديدة أصبح من الواجب تنظيمها ورعايتها وخاصة في مجال الطفولة .

ج- محور العلاقة مع الحكومة المركزية :

1- بما أن الحكومة تقوم بدراسة تشكيل أقاليم فلا بد من إعادة النظر بقانون البلديات ليتلائم مع الأقاليم وأن لا يكون هناك ازدواجية في الاختصاصات وان تكون علاقة البلديات مع سلطات الأقاليم وليس مع وزارة البلديات أو الداخلية . وترى الدراسة بضرورة تطوير قانون البلديات بحيث تكون مرجعية البلديات هي الأقاليم المنتخبة من قبل المواطنين ، حيث تكون مجالس الأقاليم أعرف بحاجة المواطنين والبلديات وأكثر قدرة على استيعابها وفهمها .

2- لا بد من توضيح خطوط العلاقة ما بين البلديات ، ودوائر الحكومة المختلفة فهناك الكثير من الترابط في ممارسة بعض الاختصاصات والذي يؤثر على عمل البلديات .

3- العمل على استقلالية البلديات في ممارسة أعمالها بعيد عن الرقابة المشددة لوزارة البلديات أو وزارة الداخلية . وخاصة في المسائل الإدارية .

4- ضرورة التنسيق من خلال وزارة البلديات بين البلديات في بعض الأعمال والمشاريع مع ضمان حرية القبول في ذلك مثال لهذه المشاريع (شراء حاويات النفايات ، شراء وحدات الإنارة ، شراء مبيدات حشرية) .

5- تطوير أساليب الرقابة المالية على البلديات وتعزيزها وذلك من خلال المتابعة المستمرة للخلاصات الشهرية والربعية ومدى التزام البلديات بالموازنات التي تقدمها ، إضافة إلى مدى جدية البلديات في تحصيل أموالها الذاتية .

د- محور الإصلاح الإداري :

1- تحسين نظام اختيار وتعيين موظفي البلديات وضرورة وضع معايير خاصة لذلك ومراقبة التعيينات باستمرار .

2- تطوير برامج التدريب والتأهيل للموظفين .

3- إعادة النظر بمستوى الرواتب والأجور لموظفي البلديات ، كذلك الحوافز والمكافآت .

4- تطوير الهياكل التنظيمية في البلديات والتأكد من ملاءمتها للبلديات حسب الفئات المختلفة .

5- تأهيل وتدريب أعضاء المجالس البلدية .

6- توحيد الأنظمة الداخلية للبلديات في مجال العمل الإداري كذلك توحيد النماذج لتقديم الخدمات البلدية للمواطنين .

هـ- محور الإصلاح المالي :

1- زيادة الدعم المقدم من الحكومة المركزية للبلديات لتدعيم قوتها في تقديم الخدمات ، وذلك من خلال زيادة نسبة عوائد المحروقات .

2- ضرورة تحسين جباية البلديات لأموالها الذاتية وربطها بالخدمات المقدمة للمواطنين .

3- تطوير وتحسين إدارة الشؤون المالية من قبل البلديات .

4- تعزيز الرقابة المالية من قبل الحكومة المركزية على البلديات .

5- ربط الدعم المالي للبلديات بتحصيلها لأموالها وزيادة وتحسين مواردها المالية الذاتية .

6- ضرورة قيام البلديات بالمشاريع الاستثمارية لتحسين مواردها المالية .

7- إعطاء البلديات حقها في الرسوم التي تجبيها الدولة خاصة في مجال بيع وشراء الأراضي والسياحة ضمن نطاق عمل البلديات .

8- إعطاء البلديات حقها في استيفاء رسوم خدمات من دوائر الحكومة المختلفة لقاء استخدام البنية التحتية التي تنشئها البلديات .

و- بعض التوصيات العامة في مجال عمل البلديات :

1- تطوير وسائل الاتصال ما بين البلديات والمواطنين عن طريق البرامج الثقافية والاجتماعية ، وإشراك المواطنين في إقرار المشاريع المختلفة الاستثمارية والخدماتية .

2- إعادة النظر في مشروع إعادة هيكلة البلديات وتقليص إعداد البلديات الموجودة، وترى الدراسة أن أعداد البلديات ما زالت كبيرة ويجب تقليصها لتكون على أساس مركز اللواء.

3- تشجيع الباحثين القيام بدراسات مكثفة عن تجربة دمج البلديات .

4- إعطاء مشروع إعادة هيكلة البلديات الفترة الزمنية المطلوبة وتقويمه تقويماً شاملاً ، وذلك من قبل وزارة الشؤون البلدية .

المراجع

أ- المراجع العربية

أبو عبيد، جمال (1999) **مشروع أمانة اربد الكبرى**، دراسة غير منشورة،، مديرية الشؤون البلدية، اربد .

ارشيد، أحمد (1975)، **مقدمة في الإدارة المحلية**، القاهرة، الناشر الهيئة المصرية العامة للكتاب.

الايوبي، عزت حافظ(1967)، **مبادئ في نظم الإدارة المحلية**، دار الطلبة والعرب، بيروت.

بدران، محمد(1991)، **الحكم المحلي في المملكة المتحدة**، القاهرة : دار النهضة العربية.

بربر، كامل (1996)، **نظم الإدارة المحلية، دراسة مقارنة**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت .

بطارسة، سليمان(1991)، **الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية**، مجلة الإدارة العامة، السنة الحادية والثلاثون، عدد 72.

بطيخ، رمضان(1988)، **الإدارة المحلية في النظم الفدرالية : دراسة تحليلية مع التطبيق على دولة الإمارات العربية**، العين : مؤسسة العين للنشر والتوزيع.

بلعرابي، عبد الكريم (2002)، **العلاقة بين محددات الهيكل التنظيمي واداء الادارة المحلية، دراسة استطلاعية لأراء المديرين في بلدية اربد الكبرى**، رسالة ماجستير غير منشوره، كليةالاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة اليرموك.

جرادات، صالح،(2002)، **إعادة هيكلة البلديات في الأردن، واقع وتطلعات**، المعهد العربي لانماء المدن، بيروت .

جريدة الدستور الأردنية، (2004) **مؤتمر صحفي**، الدكتورة أمل الفرحان، وزير الشؤون البلدية، يوم الثلاثاء، 2004/12/28 ، العدد 12449 ، ص6 .

جريدة الشرق العربي، (1922)، **قانون البلديات**، جريدة الشرق العربي، السنة الثانية، العدد 102، تاريخ 4 أيار 1922.

جريدة الشرق العربي، (1925) السنة الثانية، العدد 102، تاريخ 4 أيار 1925 .

جريدة الشرق العربي، (1926)، **قانون لجنة البلديات الاستشارية**، السنة الرابعة، العدد 142، تاريخ 15 تشرين الثاني 1926.

جريدة الشرق العربي، (1928)، **قانون لجنة البلديات الاستشارية**، السنة الخامسة، العدد 173، تاريخ 3 كانون أول 1928.

جريدة الشرق العربي، (1938)، **قانون لجنة البلديات رقم 9 لسنة 1938**، السنة 15 ، العدد 586، تاريخ 1 شباط 1938.

جريدة العرب اليوم الأردنية، (2005)، **تصريح رئيس ديوان المحاسبة**، يوم الثلاثاء، 2005/1/25 ، العدد 2790 ، ص7 .

جلوقة، كمال(1993)،"**الخدمات البلدية والاجتماعية في عمان الكبرى ودور التخطيط الشمولي في تكاملها**" في تكامل الخدمات البلدية الاجتماعية ووسائل تمويلها، الرياض، المعهد العربي لانماء المدن.

الجمال، حمدان رشيد،(2000)، **الإدارة المحلية ودورها في تمويل التنمية في الأردن**، الناشر : (د.ن)،عمان.

جمعة، سلوى شعراوي، وآخرون،(2001)، **إدارة شؤون الدولة والمجتمع**، دراسات واستشارات الإدارة العامة، جامعة القاهرة.

حمدي، عادل (1973)، **الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية**، دراسة مقارنة، ط1، دار الفكر العربي .

الخوالده، حامد،(2001) **الآثار المتوقعة لدمج المجالس المحلية في الأردن**، دراسة حالة محافظتي جرش وعجلون، رسالة ماجستير جامعية غير منشوره، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة آل البيت.

دويكات، اسماعيل، (1998) **واقع الهياكل التنظيمية للبلديات في الأردن دراسة تحليلية للأبعاد الداخلية والمشكلات الهيكلية لبلديات الفئة الأولى والثانية،** رسالة ماجستير غير منشوره، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة اليرموك.

ربابعة، فاطمة،(1995)،**دور مجالس الخدمات المشتركة في تحقيق التنمية المحلية،** رسالة ماجستير غير منشورة،الجامعة الأردنية،عمان،الأردن.

الرواشدة، شاهر علي (1987)، **الادارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية،** حاضرها ومستقبلها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان .

الزعبي، خالد(1993)، تشكيل **المجالس المحلية وأثره على كفايتها في نظم الإدارة المحلية،** دارسة مقارنة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

زياني، إبراهيم،(2003)، **التدبير البلدي في المغرب :دراسة تحليلية لعدد من الحالات،** منتدى الدول العربية للحكم المحلي، صنعاء، اليمن.

سالم، بول (1996)، **اتجاهات عالمية ومبادئ تحليل في اللامركزية الإدارية في لبنان،** بيروت، المركز اللبناني للدراسات .

السيد، محمد صالح(1996)، **نظام الإدارة المحلية في مصر بين النظرية والتطبيق،** دار النهضة العربية، القاهرة.

شتات، نافذ وآخرونه (1996)، **مشروع اربد الكبرى،** بلدية اربد، دراسة غير منشورة .

الشطناوي، علي خطار(1994)، **الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الأردن وفرنسا،** المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان.

شقيرات، أحمد صدقي(1992)، **تاريخ الإدارة العثمانية في شرق الأردن 1864-1915م،** آلاء للطباعة والتصميم، عمان.

الشيخلي، عبد الرزاق(2001)، **الإدارة المحلية،** دارسة مقارنة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

العجارمة، حسين (2000)، **العوامل المؤثرة في السياسة الإنفاقية للمجالس البلدية في الأردن : دراسة استطلاعية للمجالس البلدية في إقليم الوسط**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.

العكش، فوزي، (1983) **الحكم المحلي والإدارة المحلية الأسس والتطبيقات**، جامعة الإمارات العربية .

العوامله والحنيطي، نائل ومحمد (1995)، **عملية تقييم الأداء للمجالس البلدية في الأردن : دراسة ميدانية**، المجلة العلمية لكلية الإقتصاد والإدارة، العدد 6، جامعة اليرموك .

غانم، السيد عبدالمطلب، (1981)، **المحليات، دراسة مقارنة في الإدارة المحلية والنظم المحلية**، مكتبة نهضة الشرق، القاهرة.

قانون البلديات المؤقت رقم 22 لسنة 1982، المنشور في **الجريدة الرسمية عدد 3061** الصادر بتاريخ 1987/1/1.

قانون البلديات المعدل رقم (12) لسنة 1994، **الجريدة الرسمية**، العدد 3984، صادر بتاريخ 1994/8/1 ..

قانون البلديات المعدل رقم (70) لسنة 2002، **الجريدة الرسمية** 6754، صادر بتاريخ 2002/12/16.

قانون رقم (29) لسنة 1955، **عدلت المادة الثالثة بموجب قانون البلديات المعدل رقم (3) لسنة 1960.**

القريوتي، محمد قاسم(1986)، **رفع الكفاية الإدارية للمجالس المحلية في المؤتمر العام للمجالس البلدية لتطوير الإدارة المحلية نحو مجتمع افضل**، العقبة، 15 -18 اذار.

كشاكش، كريم،(1997) **التنظيم الإداري المحلي بين المركزية واللامركزية**، دراسة مقارنة، ط1، المطبعة الأهلية .

كنعان، نواف (1998)، **قانون البلديات بين النظرية والتطبيق**، دراسة تفعيل دور البلديات في خدمة المجتمع المحلي وتطويره في محافظة المفرق، جامعة آل البيت، تشرين الثاني .

الماضي والموسى، منيب وسليمان (1959)، **تاريخ الأردن**، عمان.

محارب، كامل نعمان (2002)، **دراسات تطوير البلديات**، ندوة بلديات محافظة العاصمة، عمان .

محرم، صبحي (1977)، **اصلاح الحكم المحلي، المنظمة العربية للعلوم الإدارية**، القاهرة .

المركز اللبناني للدراسات،(2003)،**اللامركزية والدمقرطة والحكم المحلي في العالم العربي**، منتدى الحكم المحلي للدول العربية، 6-9 كانون الأول، صنعاء.

مساعدة، عبد المهدي(1977)، **مبادئ في الإدارة المحلية وتطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية**، المنظمة العربية للعلوم لإدارية .

المعاني وأبو فارس، أيمن ومحمود (2000)، الإدارة المحليـــة، **أسس وتطبيقات**، المكتبـــة الوطنيـــة.

المملكة الأردنية الهاشمية، بنك تنمية المدن والقرى، **التقرير السنوي السابع عشر**، 1998.

المملكة الأردنية الهاشمية، ديوان المحاسبة، **التقرير السنوي السابع والأربعون**، 1998.

المملكة الأردنية الهاشمية، قانون البلديات رقم (29) لسنة 1955، **الجريدة الرسمية، العدد 1225**، تاريخ 1 أيار 1955 .

المملكة الأردنية الهاشمية، وزارة التخطيط، **خطة التنمية الإقتصادية والإجتماعية**، 1999-2003 .

المومني، محمد فالح (2002)، **إصلاح الحكم المحلي في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت .

الناصر، اكرم عسكر(1995)، **البلدية الأداة العملية لتحقيق التنمية في الاردن**، ط1، عمان.

النسور، ابراهيم (2004)، **الإدارة المحلية في الأردن، بنك تنمية المدن والقرى**، الأردن، دراسة غير منشورة .

وزارة التخطيط، الأردن، **التنمية الاقليمية في اطار خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية**، 1999 – 2003 .

وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة (1999)، الأردن، **مشروع دمج البلديات**، دراسة غير منشورة .

وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة (2001)، الأردن، **مشروع دمج البلديات**، دراسة غير منشورة .

وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة، الأردن، **تقرير أولي خاص بانشاء اربد الكبرى**، عمان، 1996 .

ب- المراجع الأجنبية:

Arunam Beksta (2000), **Local Government in Lithuania/ Decenteralization** : Experiments & Reforms.

Blairm George, S (1977). **Government at the Grass Roots**, California, Paliscades Publishers .

Boyne, George. **Local Govermment Structure & Performance : Lesson From America"**. Public Administration 70 (1992 Autumn) .

Bran's, Marleen (2000)" **Theories Of Local Government Re-Organization :"** An Empirical Analysis .

Chicoinem David (1985) ." **Govermmental Structures & Local Public Finance"** . Boston, Gunn & Hein .

Chunge, Susan,(1997)" **Straw Poll Finds Backing For Amalgamation"** . Victoria Times Colonist, 1 Octobers.

Craig, D.(2004), **Building on partnership: sustainable local collaboration and devolved coordination,** local partnerships and governance research group(L P G), university of Auckland, new Zealand, paper number 15

Dhirendra, Vajpeyt (1990), **Local Government & Politics in the Third World** : Issues & Trends. Heritage Publishers, New Delhi .

Fuller, Mark W.. (1991)" **City-County Consolidation & Issues : The GRIP Studies"** . Public Productivity & Management Review Is, No.

Gletchers, Thomas (1980)" **Is Consolidation The Answer ?"** Public Management G2 .

Kauzya, J.M,(2003), **Local Governance capacity-Building for Full-Range participation** : concepts, frameworks and experiences in African countries, Paper No.33, United Nations.

King, David (1992):" **Local Government Economics In Theory & Practice"** . London : Rout ledge.

Laubader, Andre (1969), **Manuel du Driot Administratif,** Paris .

Local Government center (1996), **Reforming Local Government, Japan .**

Mallcawi, Fuad (2002)," **Amalgmation is a solution in Jordan"** Fourth Mediteranean Development Forum (MDF4) October 6 – 9, Amman ..

Ministry of Internal Affairs (1993),"**The Concept of Local Government Reform in Lativia",** Riga,.

Ministry of Internal Affairs (1999)," **The Sttucture and Operation of Local and Regional Democracy in Estonia"**, Situation in 1999/, Local Government Department .

Ministry of Internal Affairs (2001)" **Strategy of the Local Government Administrative Reform"**, Estonia, January,.

Ministry of Internal Affairs, (2003)" **Local Government Amalgamation Manual / Phare Publia Adminsitration Reform in Latvia.**

Ministry of Internal Affairs,(2000)," **Implementation of Local Government Administrative Territorial Reforms in Latvia, Riga.**

Paddison,Ponan(1988),"**Local Government Finace": International Perspectives . London** : Rout ledge .

Porras, F, (2002), **Local governance and democracy in Mexico, paper for the ECPR joint sessions**, workshop no.6, Turin, 22-27 march2002. Public Administration 70 (1992 Autumn)

Research **Center of Administrative Management**, (1996) Japan.

Sansom, G, (2001),**Towards performance management for better local governance**, United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacfic(ESCAP), workshop on good governance, 20-23 august 2001, kuala Lumpur, Malaysia.

Toronto Municipality, (2000)" **Building the New City of Toronto.**

United Nations Publications(1999), Local Gorernment Reforms, Sales No, E. 76 II, H. I .

University of Victoria (2002), **Local Government Organization in the Capital Region. Victoria**, BC: Local Government Institute.

Vanags, Edvins (2003), **Local Government Reforms in the Baltic Countries**,Latvia.

wooldridge, Gotz Duvenage (2003), **Municipal governance ; the political administrative interface,** organizational development Africa. Aralabli at.www.hobsons.vic.gov.au.com

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد موظف بلدية .... المحترم.

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بأعداد رسالة ماجستير في قسم الإدارة العامة في جامعة مؤتة تحت عنوان اثر إعادة هيكلة البلديات على أداء الخدمات في بلديات مراكز محافظات الجنوب (الكرك ، الطفيلة ، معان) لذا يرجى التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة المرفقة شاكراً لكم اهتمامكم ومساعدتكم علماً بان هذه الاستبانة هي لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة .

واقبلوا فائق الاحترام

الباحث

محمد عبدالحميد محمد عويمر المعايطه

الجزء الأول : الخصائص الشخصية .

(يرجى وضع الإشارة (x) أمام رمز الإجابة التي تنطبق عليك)

1- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر : ☐ 30 سنة فما دون ☐ 31-40 سنة

☐ 41-50 سنة ☐ 51 سنة فما فوق

3- المؤهل العلمي : ☐ توجيهي فما دون ☐ دبلوم

☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فأكثر

4- الخبرات : ☐ 5 سنوات فما دون ☐ 6 -10 سنوات

☐ 11-15 سنة ☐ 16 سنة فأكثر

5- المسمى الوظيفي : ....

6- اسم البلدية :..

7- المحافظة :..

الجزء الثاني : الرجاء وضع إشارة (x) أمام الفقرات التالية وحسب ما تراه ينطبق على البلدية التي تعمل فيها :

الرقم	الفقرة	راضٍ جداً	راضٍ	راضٍ بدرجة متوسطة	غير راضٍ	غير راضٍ إطلاقاً
أ. الإصلاح المالي أرى أن إعادة هيكلة البلديات زاد من قدرتها المالية حيث أدى إلى :						
1-	تحسين إدارة الشؤون المالية					
2-	توفير مواردُ مالية ذاتية					
3-	زيادة الدعم المالي المركزي					
4-	تحسين طرق جبايتها لاموالها الذاتية					
5-	تخفيض النفقات المتكررة مثل (المحروقات ، الصيانة ، الهاتف ، الكهرباء ، المياه)					
6-	تخفيض الأجور والمكافآت					
7-	التقليل من التعيينات العشوائية					
ب. الإصلاح الإداري أرى أن إعادة هيكلة البلديات قد أدى إلى تحقيق النتائج التالية :						
8-	تبسيط الإجراءات					
9-	زيادة المتابعة والأشراف على العمل					
10-	الشفافية في التعامل مع المواطن					
11-	إنشاء هياكل تنظيمية متطورة					
12-	تطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل					
13-	تدريب وتأهيل الموظفين					
14-	تخفيف المحسوبية وتعزيز العمل المؤسسي					
جـ. الإصلاح التشريعي أرى أن إعادة هيكلة البلديات قد أدى إلى تحقيق النتائج التالية :						
15-	دعم استقلال المجالس البلدية					
16-	زيادة كفاءة لجان المجلس البلدي من خلال زيادة عدد أعضاء المجلس .					
17-	التخفيف من النزاعات العشائرية من خلال تعيين الرئيس					

الرقم	الفقرة	راضٍ جداً	راضٍ	راضٍ بدرجة متوسطة	غير راضٍ	غير راضٍ إطلاقاً
18-	تحقيق العدالة في توزيع الخدمات من خلال تعيين الرئيس					
19-	إعطاء التجمعات السكانية ممثلاً في البلدية من خلال الدوائر الانتخابية وتحقيق الكفاءة السياسية					
20-	فتح المجال لضمان تمثيل كافة الشرائح الاجتماعية الموجودة في المجتمع					
21-	استقطاب الكفاءات للمجلس البلدي من خلال تعيين الأعضاء					

د. أداء الخدمات التنظيمية

أرى أن إعادة هيكلة البلديات قد أدى إلى كفاءة الخدمات التنظيمية وحقق النتائج التالية :

الرقم	الفقرة	راضٍ جداً	راضٍ	راضٍ بدرجة متوسطة	غير راضٍ	غير راضٍ إطلاقاً
22-	رفع كفاءة اللجنة المحلية في مجال التخطيط والتنظيم					
23-	رفع كفاءة اللجنة اللوائية في مجال التخطيط والتنظيم					
24-	تحديث المخططات التنظيمية					
25-	تحسين كفاءة لجان أفراز الأراضي					
26-	المحافظة على الأبنية التراثية					
27-	المحافظة على طراز معماري معين					
28-	الحد من التوسع العمراني العشوائي					

هـ. أداء خدمات الطرق

أرى أن إعادة هيكلة البلديات قد أدى إلى تحسين أداء خدمات الطرق وحقق النتائج التالية :

الرقم	الفقرة	راضٍ جداً	راضٍ	راضٍ بدرجة متوسطة	غير راضٍ	غير راضٍ إطلاقاً
29-	القدرة على دراسة وتصميم الطرق لغايات الفتح والتعبيد					
30-	تحسين كفاءة الإشراف على تنفيذ الطرق					
31-	زيادة المساحات المعبدة من الطرق					
32-	القدرة على صيانة الطرق					
33-	توفير الأرصفة و الأطاريف للطرق وتجميلها					

الرقم	الفقرة	راضٍ جداً	راضٍ	راضٍ بدرجة متوسطة	غير راضٍ	غير راضٍ إطلاقاً
34-	توفير الإنارة الجيدة للطرق					
35-	توفير وسائل السلامة العامة للطرق					
و. أداء الخدمات البيئية						
أرى أن اعادة هيكلة البلديات قد أدى إلى تحسين أداء الخدمات المقدمة في مجال البيئة وحقق النتائج التالية:						
36-	تحسين نظافة الشوارع والاحياء					
37-	تحسين نظافة المرافق العامة والمنتزهات					
38-	إزالة الأبنية الآيلة للسقوط والتي تشكل مكاره صحية					
39-	زيادة أعداد الآليات والحاويات المستعملة في النفايات					
40-	استعمال المبيدات الحشرية المناسبة للبيئة وبالطرق الحديثة					
41-	القيام بحملات الرش للمبيدات في أوقات مناسبة وفعالة					
42-	تحسين طرق جمع ونقل النفايات					
و. أداء الخدمات التثقيفية						
أرى أن إعادة هيكلة البلديات قد أدى إلى تحسين أداء الخدمات التثقيفية وحقق النتائج التالية:						
43-	إنشاء المكتبات العامة ومكتبات الأطفال					
44-	إنشاء المراكز الثقافية					
45-	زيادة الاهتمام بالتراث الشعبي والمهرجانات الثقافية					
46-	إنشاء المواقع الإلكترونية					
47-	إصدار الصحف والمنشورات					
48-	دعم المؤسسات الثقافية والتطوعية					
49-	إصدار الجوائز الثقافية					

الرقم	الفقرة	راضٍ جداً	راضٍ	راضٍ بدرجة متوسطة	غير راضٍ	غير راضٍ إطلاقاً
ز. أداء الخدمات الحرفية						
أرى أن إعادة هيكلة البلديات قد أدى إلى تحسين أداء الخدمات الحرفية وحقق النتائج التالية:						
50-	إنشاء المسالخ الحديثة					
51-	توفير الرقابة الصحية المؤهلة للمسالخ					
52-	توفير المناطق الحرفية					
53-	تأهيل المناطق الحرفية الموجودة					
54-	منع إنتشار الحرفيين العشوائي					
55-	دعم النقابات والمؤسسات الحرفية					